

**Universidade Federal de Santa Catarina**  
**Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção**

**Marketing de Relacionamento na Internet: Estudo de Caso na**  
**Fiat Automóveis**

Rodrigo Ernani Longuinho

Dissertação apresentada ao  
Programa de Mestrado à Distância Fiat  
em Engenharia de Produção da  
Universidade Federal de Santa Catarina  
como requisito parcial para obtenção  
do título de mestre em  
Engenharia de Produção e Marketing

Florianópolis

2003

Rodrigo Ernani Longuinho

**Marketing de Relacionamento na Internet: Estudo de Caso na  
Fiat Automóveis**

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do título de **Mestre em Engenharia de Produção e Marketing** no **Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção** da Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 27 de fevereiro de 2003

Prof. Edson Pacheco Paladini, Dr.  
Coordenador do Curso

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Carlos Eduardo F. da Cunha, Dr.  
Orientador

---

Prof. Francisco Pereira da Silva, Dr.

---

Prof. Maurício Fernandes Pereira, Dr.

À minha esposa Kênia, pelo apoio constante.

Aos meus pais, o mais profundo e especial agradecimento:  
Sei o quanto custou todo o esforço que vocês fizeram, ao longo de todos  
esses anos, para que eu e a Cris tivéssemos a melhor educação possível.  
Hoje, dedico a vocês essa conquista, de um filho que tem muito orgulho dos  
pais que Deus lhe designou.  
Amo vocês. Muito obrigado.

## **Agradecimentos**

À Fiat e à Universidade Federal de Santa Catarina, por terem me proporcionado esta oportunidade única.

A todos os professores que nos incentivaram, principalmente ao Professor Dr. Carlos Eduardo F. da Cunha, que acompanhou de perto a evolução deste trabalho, sempre disponível e incentivador.

À Silvana Rizzioli, que nos apoiou em todos os momentos.

Aos demais colegas mestrandos e, em especial, ao Sérgio Oliveira, que idealizou este curso e não pôde ver, como nós, o sonho realizado.

Aos que contribuíram, direta ou indiretamente, para a concretização deste trabalho.

Sinto-me nascido a cada momento  
para a eterna novidade do mundo.

Fernando Pessoa

## Sumário

Lista de Figuras .....	08
Lista de Tabelas .....	09
Lista de Gráficos .....	10
Resumo .....	11
Abstract .....	13
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1 O problema .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Justificativa .....</b>	<b>18</b>
<b>1.3 Objetivos .....</b>	<b>21</b>
1.3.1 Objetivo geral .....	21
1.3.2 Objetivos específicos .....	21
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1 Marketing .....</b>	<b>22</b>
2.1.1 Pesquisa em marketing .....	26
<b>2.2 Marketing na internet .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3 Marketing de relacionamento .....</b>	<b>35</b>
<b>2.4 A evolução do marketing de massa para o marketing one-to-one: a     personalização .....</b>	<b>52</b>
<b>2.5 Fidelização .....</b>	<b>58</b>
2.5.1 Fidelização de clientes na internet .....	61
2.5.2 Personalização e privacidade .....	65
<b>2.6 E-commerce .....</b>	<b>71</b>
2.6.1 A revolução nas vendas .....	71
2.6.2 Segurança das transações .....	81
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>84</b>
<b>3.1 Aspectos gerais .....</b>	<b>84</b>
<b>3.2 Método .....</b>	<b>85</b>
<b>3.3 Tipo de pesquisa .....</b>	<b>86</b>
<b>3.4 Técnica .....</b>	<b>88</b>
<b>3.5 Amostra e período de estudo .....</b>	<b>88</b>

<b>3.6 Levantamento de dados</b>	92
<b>4 A EMPRESA</b>	95
<b>4.1 O que é o projeto Clube Fiat</b>	96
4.1.1 Conteúdo do Clube Fiat	101
4.1.1.1 Agenda	101
4.1.1.2 Últimos lançamentos e conheça seu Fiat	102
4.1.1.3 Curiosidades	102
4.1.1.4 Divirta-se	103
<b>4.2 Projeção</b>	104
<b>4.3 Relação do projeto e a gestão da informação</b>	104
<b>5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b>	108
<b>5.1 Enquetes</b>	108
5.1.1 Relatório da primeira enquete Fiat	108
5.1.2 Relatório da segunda enquete Fiat	110
5.1.3 Relatório da terceira enquete Fiat	114
5.1.4 Relatório da quarta enquete Fiat	118
5.1.5 Relatório da quinta enquete Fiat	119
<b>5.2 Discussões em grupo</b>	121
5.2.1 Sites de montadoras e automóveis	122
5.2.2 Quando o assunto é internet	123
5.2.3 Se tem carro tem viagem	124
5.2.4 Clube Fiat	125
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	127
<b>6.1 Conclusões</b>	127
<b>6.2 Recomendações</b>	131
<b>7 REFERÊNCIAS</b>	132

## Lista de Figuras

<b>Figura 1:</b> Ciclo de relacionamento com o cliente .....	45
--	----



## Lista de Tabelas

<b>Tabela 1:</b> Quantidade de pessoas conectadas à web no Brasil – Série Histórica 1996 – 2002 .....	33
<b>Tabela 2:</b> Número de veículos x Número de acessos à internet .....	34
<b>Tabela 3:</b> Vendas Fiat via internet (Outubro/2001 a outubro/2002) .....	77
<b>Tabela 4:</b> Tendências no consumo on line .....	80

## Lista de Gráficos

<b>Gráfico 1:</b> Usuários de internet no mundo .....	29
<b>Gráfico 2:</b> Porcentagem da população conectada no mundo .....	29
<b>Gráfico 3:</b> Porcentagem da população conectada no Brasil .....	30
<b>Gráfico 4:</b> Usuários residenciais de internet no Brasil (milhões) .....	30
<b>Gráfico 5:</b> Estimativa de crescimento da web no Brasil .....	31
<b>Gráfico 6:</b> Classe sócio-econômica dos usuários de internet no Brasil .....	31
<b>Gráfico 7:</b> Faixa etária dos usuários de internet no Brasil .....	32
<b>Gráfico 8:</b> Expectativa de crescimento da frota e de usuários da internet .....	34
<b>Gráfico 9:</b> Vendas Fiat via internet .....	78
<b>Gráfico 10:</b> Estimativa de crescimento B2B na América Latina .....	79
<b>Gráfico 11:</b> Como você considera a internet em sua decisão de comprar um veículo? .....	108
<b>Gráfico 12:</b> O que trouxe você ao site da Fiat? .....	109
<b>Gráfico 13:</b> O que você considera mais útil na internet para facilitar a compra do seu veículo? .....	111
<b>Gráfico 14:</b> Quais informações você veio procurar no site Fiat? .....	112
<b>Gráfico 15:</b> Com que frequência você visita o site Fiat? .....	114
<b>Gráfico 16:</b> Quando você pensa em comprar um novo veículo, em qual lugar você pesquisa primeiro? .....	116
<b>Gráfico 17:</b> O que você acha do funcionamento do Monte seu carro? .....	118
<b>Gráfico 18:</b> Na última vez que você comprou um veículo, qual fonte de informação foi mais importante? .....	118
<b>Gráfico 19:</b> Encontrar informações no site Fiat é: .....	119
<b>Gráfico 20:</b> O que você considera mais importante na compra do veículo usado? .....	120

## RESUMO

LONGUINHO, Rodrigo Ernani. **Contribuição ao estudo da implementação do marketing de relacionamento na internet**. Belo Horizonte, 2003. 136 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2003.

O presente trabalho analisa e avalia a otimização de um canal de relacionamento entre a Fiat Automóveis S/A e seus clientes finais, via internet, buscando a fidelização com a troca de informações e a disponibilização de serviços.

Para esse fim, faz parte deste estudo procurar conhecer quais as expectativas dos clientes a respeito de informações e serviços que podem ser disponibilizados no site, verificar o grau de coerência existente entre as estratégias utilizadas pela empresa e a percepção dos clientes, e identificar o público alvo para o relacionamento via internet.

Para coletar essas informações foram realizadas duas pesquisas, sendo uma através de enquete no site [www.fiat.com.br](http://www.fiat.com.br) e outra através de discussão em grupo. Com isso combinou-se o método qualitativo com o quantitativo, sendo considerada válida na análise bibliográfica realizada.

A motivação para acessar e, mais do que isso, manter-se em contato com um determinado site, depende, portanto, mais do perfil comportamental, do que da proposta conceitual que se oferece.

O conjunto das informações obtidas, aponta para a aventura como temática guarda-chuva para o novo Clube Fiat. Isto significa dizer que a abordagem de cada tema, e mesmo de cada promoção (e até de serviço, quando possível), deve, pelo menos, tangenciar o 'modo aventura de ver a vida'. Este espírito de aventura oferece coerência, combina com o produto carro, com o sonho e a necessidade de liberdade de muitos e, fundamentalmente, combina com a imagem Fiat.

Palavras-chave: Fidelização, Internet, Perfil Comportamental, Relacionamento.

## ABSTRACT

LONGUINHO, Rodrigo Ernani. **Contribution to the study of the implementation of relationship's marketing through internet**. Belo Horizonte, 2003. 136 p. Dissertation (Master's Degree in Production Engineering) – Postgraduation in Production Engineering, UFSC, 2003.

The present work analyze and value the optimization of a relationship channel between Fiat Automóveis and your final customers, through the internet searching the faithfulness with the exchange of information and the offering of services.

For this reason, made part of this study try to know what are the expectations of the customers in respect of information and services that can be available on the website, check the level of coherence existing between the strategies used by the company and how the customers realized that, and identify the target public for the internet relationship.

To collect those information were made two research, one through the website <<http://www.fiat.com.br>> and another through a group discussion. However make a combination between the quality method and amount method, considered valid at the bibliography's analysis that was made.

The results of this study indicate that the behavior of the customer impact, straight, the way that the user related with the internet (and the difference between types of websites) establish.

The motivation to access and, more than that, to keep in contact with one specific website, depends more of behavior than conceptual suggestion that are offered.

The collection of obtained information, sign to adventure as a main subject matter for the new “Clube Fiat”. This means that the approach of each subject and even each promotion (sometimes of services, when it is possible) must to tangentially the “adventure way to live the life”. This adventure spirit offering coherence, matching with the product car, with a dream and necessity of freedom that a lot of people have and, fundamentally, match with the Fiat image.

Key-words: Faithfulness, Internet, Behavior Profile, Relationship.

# 1 INTRODUÇÃO

O tema deste trabalho possibilitará um estudo das possibilidades que a *internet*<sup>1</sup> oferece à organização de se relacionar com o cliente, relacionamento este que passará informações sobre os produtos e serviços da empresa, possibilitará realizar negócios e, principalmente, contribuirá para criar um vínculo maior para tornar o cliente fiel à marca. A contribuição para a empresa será a otimização de mais um canal de relacionamento com o cliente e a possibilidade de concretização de negócios, sendo que este canal permite total liberdade ao cliente, não invadindo a sua privacidade.

## 1.1 O Problema

O mundo hoje vive uma nova era, a Era da Informação. Todos os dias uma avalanche de informações entra em nossas vidas, através de jornais, televisão, revistas e, principalmente, *internet*. Tanta informação vem revolucionando a forma como as pessoas trabalham, estudam, se comunicam, competem no mercado e se relacionam.

Os consumidores ficam cada vez mais exigentes e com expectativas muito particulares. Isto gera a necessidade das empresas serem cada vez mais

---

<sup>1</sup> Rede de redes baseadas em um protocolo de controle de transmissão.

criativas, criando um valor adicional aos seus produtos, o que funciona como diferencial e atrai os clientes.

Na Era da Informação é essencial que a empresa conheça seu cliente, saiba suas preferências, suas expectativas e se antecipe a elas. Todos querem ser tratados de forma personalizada. Assim surgem os conceitos de Marketing de Relacionamento (KOTLER, 1998).

Tudo isso se potencializa no contexto da *internet*, onde a velocidade e a capacidade de coletar informações são enormes e o custo é reduzido.

Assim, se delineia um novo cenário, com uma proposta consistente em que o cliente pode ser conquistado e mantido através do mundo virtual. Passa a existir uma nova forma de relacionamento, tanto para fidelização quanto para gerar receitas às organizações.

Um relacionamento via *internet* tem várias características que facilitam mutuamente a relação, possibilitando assim que o uso desta ferramenta cresça muito mais. As principais características deste relacionamento, que serão relatadas neste trabalho, são a informação, o relacionamento e a transação comercial.

Com as transformações no mercado consumidor, devido aos efeitos da globalização e das evoluções tecnológicas, cada vez mais a concorrência entre as empresas define vencedores e vencidos em um mercado caracterizado por



produtos, *commodities*<sup>2</sup>, prevalecendo as definições de venda através de políticas de concorrência baseadas no menor preço, causando redução das lucratividades e, assim, entrando em um círculo vicioso e profundamente perigoso.

Diante desse cenário, surgem novas estratégias que se utilizam de toda tecnologia disponível, na busca da solução para a ciranda de preços, conforme afirma um dos maiores especialistas em marketing do mundo, McKenna (1998, p. 60): “As companhias do mundo inteiro – especialmente as dos países que abriram seu mercado recentemente, como o Brasil – precisam começar a operar em tempo real para enfrentar a pressão dos competidores dos próximos 10 ou 20 anos”.

No conceito de McKenna (1998), a empresa em tempo real é aquela que estrutura sistemas extremamente flexíveis, mantém grande arsenal de conhecimento sobre os clientes e cria um ciclo contínuo de troca de informações tanto com o mercado, como com os clientes. Afinal, é imperativo se diferenciar dos concorrentes, uma vez que as pessoas hoje, especialmente nos grandes centros urbanos, estão expostas às mais de 3 mil mensagens publicitárias por dia, sendo constantemente bombardeadas para comprar, experimentar, trocar pelo novo, lembrar de marcas, entre outras. A saída é personalizar a comunicação, fazendo com que ela tenha sentido para as pessoas-alvo, criando valor para o cliente, fidelizando-o, reconhecendo-o e até mesmo recompensando-o.

---

<sup>2</sup> Produtos sem diferenciação.

Desse modo, empresas flexíveis reconhecem que têm de aprender a tratar, individualmente, os consumidores que são diferentes entre si e isto somente é possível com o uso da tecnologia, dos bancos de dados e da interatividade do Marketing Direto, através de seus instrumentos para vender e se relacionar de forma personalizada.

Existe hoje um projeto piloto de relacionamento via *internet*, o Clube Fiat, onde alguns clientes Fiat se cadastraram voluntariamente.

Há uma dúvida por parte da Diretoria da Fiat Automóveis, de seguir em frente com o projeto, abrindo para todo o Brasil o acesso e sobre que modificações seriam necessárias para o lançamento.

**Como analisar a otimização de um canal de relacionamento entre a Fiat Automóveis S.A. e seus clientes finais, via *internet*, buscando a fidelização com a troca de informações e a disponibilização de serviços?**

## **1.2 Justificativa**

Este trabalho tem como foco o relacionamento entre os clientes finais e a Fiat Automóveis, especificamente nos programas de relacionamento e comercial (*e-commerce*)<sup>3</sup>, por ter sido observado um grande crescimento na consulta à *internet*

---

<sup>3</sup> Comércio eletrônico.

antes de se efetivarem compras nas concessionárias; “85% dos clientes planejam utilizar a *internet* antes de adquirir o seu próximo automóvel” (Nielsen//NetRatings).

A estrutura de uma organização está baseada na existência de diversos processos que se relacionam entre si e produzem os resultados esperados. Esses processos deverão ser gerenciados de modo a considerar o grau de impacto sobre o cliente, sobre as demais áreas e concessionárias e sobre a empresa como um todo. Pressupõe-se a existência de sistemas de avaliação e de medição de resultado de forma sistematizada, de modo que se possa reavaliar suas estratégias de negócios e suas ações perante às mudanças do mercado.

Então, propõe-se utilizar uma metodologia para a gestão estratégica, desenvolvendo a administração de processos através da utilização das perspectivas de relacionamento, na escolha dos macro processos a serem otimizados, bem como, na seleção de indicadores que contribuirão para que a organização possa desempenhar, da melhor forma possível, suas atividades, tendo como foco principal a satisfação das expectativas dos clientes.

A estrutura proposta visa oferecer um relacionamento em que o cliente final poderá obter informações e gerar negócios, facilitando assim seu próximo contato que será a concessionária.

O Marketing de Relacionamento está inserido na gestão estratégica com o objetivo de demonstrar o quanto a qualidade em serviços é dependente da interação organização/cliente, em que o consumidor final tende a avaliar a qualidade

de um serviço, não somente a qualidade técnica, mas também a qualidade funcional, principalmente por haver um intermediário na relação, a concessionária.

Com relação à contribuição acadêmica e científica, será destacado no estudo a experiência de desenvolvimento das ferramentas de relacionamento via *internet*, buscando nestas experiências um valor agregado no relacionamento tanto para a organização quanto para a sociedade.

Existe um projeto piloto desde o ano de 2001, em que a Fiat Automóveis enviou um e-mail a clientes do seu banco de dados, convidando-os a se cadastrarem em um site de relacionamento. Após esta ação piloto, 3500 pessoas se cadastraram, mantendo, até o momento, apenas esta ação. Não houve divulgação do *site*<sup>4</sup> aos demais usuários, mantendo apenas os cadastrados como piloto do projeto. A proposta da pesquisa será analisar o que existe e propor novas ações para o Clube Fiat.

---

<sup>4</sup> Endereço ou nome do computador onde a informação fica armazenada = servidor.

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo geral

Analisar a otimização de um canal de relacionamento entre a Fiat Automóveis S.A. e seus clientes finais, via *internet*, buscando a fidelização com a troca de informações e a disponibilização de serviços.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- a) Identificar as expectativas dos clientes em relação às informações e serviços que podem ser disponibilizados no *síte* de relacionamento Clube Fiat (<http://www.clubefiat.com.br>).
- b) Verificar o grau de coerência entre as estratégias utilizadas pela Fiat Automóveis para o relacionamento via *internet* e a percepção dos clientes.
- c) Identificar o principal público alvo para o relacionamento com a Fiat Automóveis, via *internet*.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Marketing

A definição oficial de marketing para a American Marketing Association (COBRA, 1994) é de ser o processo de planejamento e execução desde a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam aos objetivos individuais e organizacionais.

Os novos tempos forçaram o marketing a se adaptar e a tomar novas proporções, principalmente agora com a *internet*.

Numa época de globalização e de alta competitividade, agravada pela existência de um consumidor exigente, as ações de marketing nunca foram tão solicitadas e exigidas, visando manter a empresa no mercado.

É necessário entender o que é esta globalização, que possui tanto poder, não apenas na mudança de aspectos econômicos, como comportamentais, inerentes à cultura, ao social, entre outros.

Segundo Kempenich (1997, p. 43) a globalização é “a disponibilização de produtos no mundo inteiro, sem nenhuma diferença entre um país e outro.

Globalização é você estar disponibilizando o seu produto em qualquer parte do mundo, em qualquer mercado, sem distinção da origem”.

Vavra (1993, p. 41) aborda bem determinada tendência ao definir marketing como sendo

[...] o processo de conceber, produzir, fixar preço, promover e distribuir idéias, bens e serviços que satisfazem as necessidades de indivíduos e organizações. Incorpora toda a miríade de processos de mudança para distribuir produtos e serviços. Requer também previsão para antecipar as mudanças ambientais e modificar as ofertas para competir em um mercado mutante com maior eficácia.

Como se pode perceber, para o marketing, segundo o enfoque de atendimento ao cliente, é necessário saber o que produzir a fim de que suas mercadorias sejam atraentes, bem como fixar seus preços e promover seus produtos, sempre dentro de uma perspectiva de atender aos objetivos da empresa, através de um processo de análise, planejamento, implementação e controle.

Marketing é análise, planejamento, implementação e controle de programas cuidadosamente formulados que visam proporcionar trocas voluntárias de valores ou utilidades com mercados-alvo, com o propósito de realizar os objetivos organizacionais. Confia, fortemente, no delineamento da oferta da organização, em termos das necessidades e dos desejos do mercado-alvo, e no uso eficaz da política de preços, comunicações e distribuição, a fim de informar, motivar e prestar serviços aos mercados (KOTLER, 1988, p. 19).

Para a consecução dos objetivos da empresa é condição essencial que haja um planejamento estratégico da empresa, com vistas à sua perpetuação no mercado, através da satisfação dos clientes.

As ações de marketing visam que o cliente compre o produto hoje, desde que não se perca a relação de longo prazo que deve perdurar entre cliente e fornecedor.

Kotler (1998, p. 365) discorda do imediatismo de Nóbrega (1999), ao argumentar que:

[...] na visão moderna os vendedores não devem limitar-se a produzir apenas vendas - devem também saber como produzir satisfação para o cliente e lucro para a empresa. Devem ser capazes de analisar os dados de suas vendas, mensurar o potencial do mercado, coletar informações sobre o mercado e desenvolver estratégias e planos de marketing.

Kotler (1998) quer dizer que as empresas devem saber organizar os esforços para oferecer mais valor e satisfação para o cliente. Uma força de vendas, orientada para o mercado e não para vendas, é mais eficiente a longo prazo. Além de conquistar novos clientes e realizar vendas, ajuda a empresa a criar relacionamentos lucrativos de longo prazo com os clientes.

Apesar dos enfoques diferenciados dos autores, quanto aos objetivos das ações de marketing, se satisfação do cliente ou simplesmente vender, todas apresentam um objetivo comum, que é a conquista de novos consumidores, a fim de aumentar seus faturamentos e lucros.

No entanto, o desafio do empresário brasileiro é concentrar suas energias no desenvolvimento e manutenção de relações locais e, ao mesmo tempo, na exploração do mercado mundial como um todo. O segredo é estabelecer relações especiais com todos os clientes, inovar sempre. O bom marketing, o do desenvolvimento de clientes fiéis e da oferta de serviços de alta qualidade, não é limitado por fatores econômicos e sim, pela criatividade e determinação de vencer. O marketing nesse novo ambiente, orientado para o cliente, deve transformar-se em um diálogo entre produtor e consumidor.



Apesar da visão imediatista do marketing, Nóbrega (1999, p. 102)

vislumbra também, ratificando a opinião de Kotler, a importância do longo prazo:

Em marketing, quem bota o pé na porta e abre uma frestazinha primeiro, tem muito mais chance de se dar bem a longo prazo, principalmente em produtos high tech. Airies diz 'Em marketing é mais importante ser o primeiro do que ser o melhor, e é muito mais importante ser o primeiro a ocupar a mente, do que o primeiro a entrar no mercado'.

Manter o cliente no longo prazo é ajudá-lo para que tenha lucro sempre.

Nessa relação de longo prazo são imprescindíveis atitudes que visem o lado comportamental; para tanto são necessárias ações que mexam com a mente das pessoas.

Este objetivo do marketing em ocupar a mente das pessoas, ou mesmo a necessidade de realizar um sonho tem relação com a satisfação do cliente. Uma empresa, orientada para trabalhar com marketing, obriga toda a organização atender às necessidades e aos desejos dos clientes.

De acordo com Kotler (1988, p. 33)

Uma orientação para o marketing defende que a tarefa principal da organização é determinar os desejos e necessidades dos mercados-alvos e satisfazê-los através do delineamento, comunicação, política de preços e entrega de ofertas ou serviços apropriados e competitivamente viáveis.

Existem controvérsias a respeito desta afirmação de Kotler, de que marketing é atender às necessidades dos clientes-alvos, como as apresentadas por Nóbrega (1999, p. 94):

[...] o marketing raramente desempenhou essa tarefa grandiosa (de atender os desejos dos clientes). Em vez disso transformou-se numa

ferramenta de apoio às vendas. Ele não começa perguntando: 'quem é o cliente?', mas sim: 'O que queremos vender?'

É direcionado a conseguir que as pessoas comprem as coisas que você quer produzir. Isso significa virar as coisas pelo avesso. Foi assim que a indústria americana perdeu o ramo dos aparelhos de fax. A pergunta deveria ser: 'Como poderemos produzir as coisas que os consumidores querem comprar?' [...] Será que realmente implementar isso de 'Entender o que o cliente quer, e agir de acordo?'[...] Inventar algo e dar um jeito de o cliente querer esse algo talvez seja a essência da coisa.

### 2.1.1 Pesquisa em marketing

Pode-se concluir que marketing deve ir muito além do que simplesmente atender às necessidades do cliente. Deve estar sempre na frente. Para isto é necessário compreender as necessidades dos clientes e ter a capacidade de encontrar as soluções apropriadas para que sejam supridas estas necessidades.

A necessidade de conhecer o consumidor é descrita por Silva (1991, p. 50), que afirma:

Há necessidade de se conhecer o consumidor, saber onde ele se encontra, como escolhe, quanto dispõe para gastar, a que influências está sujeito, enfim, a tônica foi conhecer o indivíduo para lhe dedicar o esforço de Marketing, apenas as ilusões que fizemos não bastam para operacionalizar o Marketing. É necessário informações, e isso só com pesquisa. A Pesquisa Mercadológica pode ser definida como sendo a coleta, o registro e a análise de todas as informações de interesse do Marketing.

Quanto mais profundamente se conhece o consumidor, maiores são as probabilidades de se obter sucesso com um determinado produto ou serviço. O convívio é a forma ideal para se conhecer os valores, a forma de pensar, os objetivos, entre outros. Como este convívio é difícil, existem alguns mecanismos

para se chegar o mais próximo possível do conhecimento do cliente, como a proposta de relacionamento pela *internet*.

Apesar da reconhecida importância da pesquisa, também é sempre conveniente considerar que as pessoas são mutantes por natureza, ou seja, as pessoas mudam de opinião, gostos e preferências com certa facilidade.

Nem sempre a realização de uma simples pesquisa para saber o que o cliente deseja é o suficiente. É necessário, em certos casos, auxiliá-lo para que decida da forma mais conveniente possível. Esse mais conveniente, na prática, poderá ser induzido, é óbvio, àquilo que for de interesse do profissional de marketing. Kotler (1998, p. 364) aborda com clareza esta situação, ao mencionar que:

Os vendedores podem estudar os clientes para conhecer melhor seus problemas; podem adaptar a oferta de marketing às necessidades especiais de cada cliente e negociar as condições de venda; e podem construir relacionamentos pessoais de longo prazo com aqueles que tomam as decisões básicas.

Exercer influência na tomada de decisão do consumidor é um fator que, sem dúvida, pode se constituir em fator de alavancagem das vendas. No entanto, em função da vulnerabilidade, muitas vezes, dos pensamentos do consumidor que está sujeito às inúmeras influências, esta missão pode ser infrutífera.

A preocupação acima pode ser melhor entendida através da afirmação de Nóbrega (1999, p. 94) de que “o cliente, em todos os casos que interessam na prática, não tem a menor idéia do que quer comprar.”

## 2.2 Marketing na *internet*

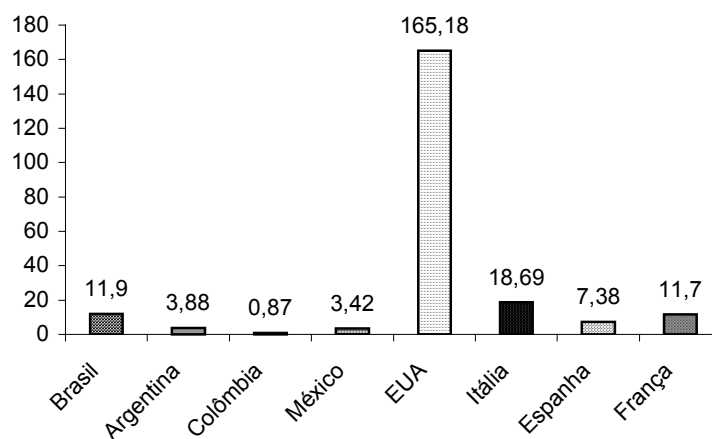
A *web*<sup>5</sup> guarda uma série de atrativos como instrumento complementar de marketing. Para começar, ela permite que a empresa ofereça grande quantidade de informações aos clientes de forma rápida e com custo *per capita*<sup>6</sup> muito baixo. Em segundo lugar, possibilita à empresa uma presença mundial instantânea, durante 24 horas por dia e 365 dias por ano. Em terceiro, permite que a empresa faça uma publicidade extremamente dirigida ao seu público-alvo, se as pessoas tomam a decisão de ir a um *site* na *web* e estão interessadas no que acreditam que o site tem para oferecer. Finalmente, a *web* abre um novo canal de comunicação com os clientes, permitindo que a empresa desenvolva ou reforce seu relacionamento com eles.

Segundo o Ibope eRatings o número de cidadãos com acesso residencial passou dos 14 milhões no mês de outubro de 2002. Vários números e pesquisas relatam o enorme crescimento e, principalmente, a grande perspectiva deste canal. Apresenta-se a seguir alguns dados a respeito:

---

<sup>5</sup> Parte multimídia da rede internet.

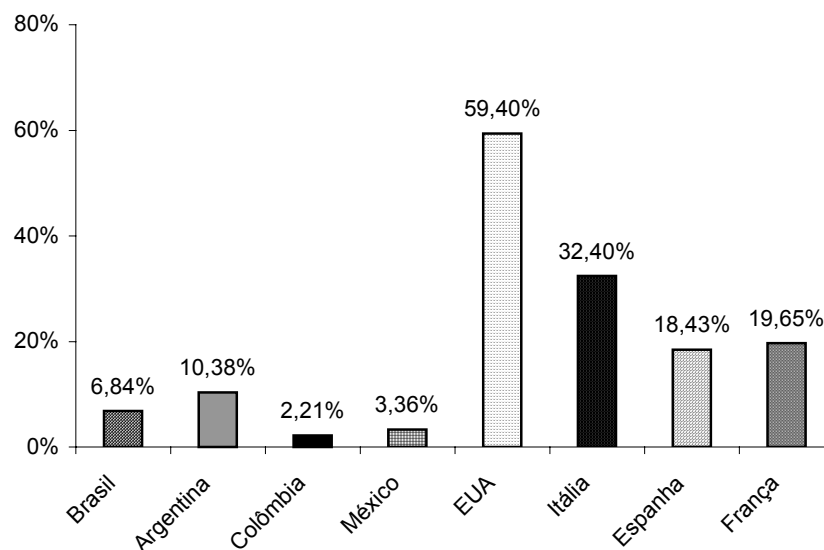
<sup>6</sup> Por habitante.



Fonte: <http://www.ibope.com.br/eratings>

**Gráfico 1 – Usuários de *internet* no mundo**

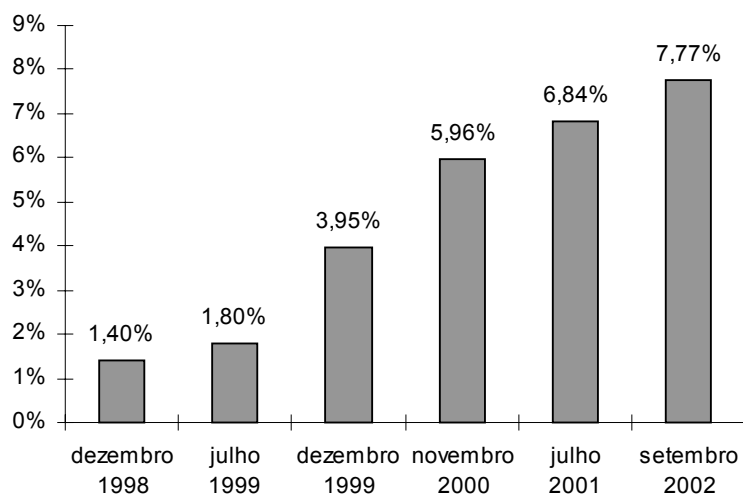
O Gráfico 1 mostra a distorção existente no acesso à *internet*, pelo mundo, estando os Estados Unidos – EUA muito evoluído em relação aos demais.



Fonte: <http://www.ibope.com.br/eratings>

**Gráfico 2 – Porcentagem da população conectada no mundo**

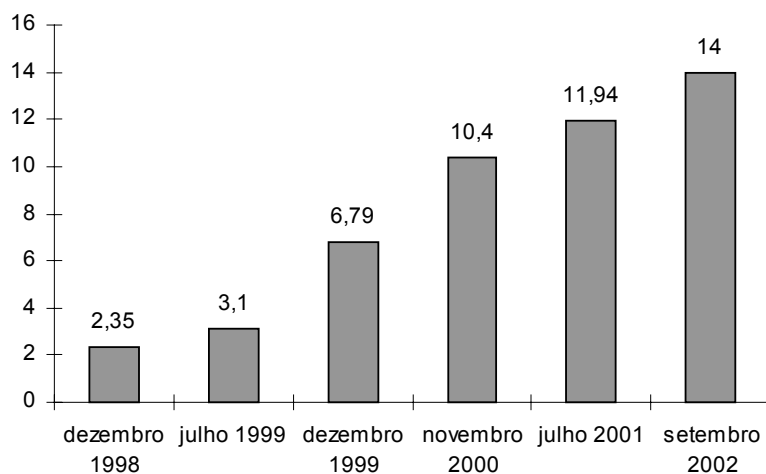
O Gráfico 2 relata como está a situação percentual da população conectada, mostrando assim que, além dos EUA, os países europeus estão com melhores índices e o Brasil com percentual abaixo da Argentina.



Fonte: Nielsen/NetRatings

**Gráfico 3 – Porcentagem da população conectada no Brasil**

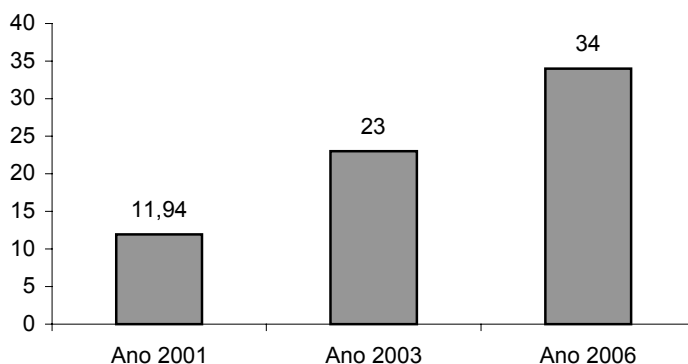
O Gráfico 3 mostra o crescimento da população brasileira conectada à *internet*, podendo-se verificar um crescimento acentuado nos últimos 4 anos.



Fonte: Nielsen/NetRatings

**Gráfico 4 – Usuários residenciais de *internet* no Brasil (milhões)**

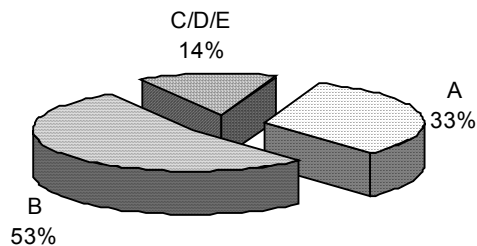
O Gráfico 4 revela, em milhões, o número de usuários residenciais conectados à *internet* no Brasil, mostrando o crescimento nos últimos cinco anos, tendo chegado ao mês de setembro de 2002 com 14 milhões de usuários residenciais.



Fonte: Nielsen/NetRatings

**Gráfico 5 – Estimativa de crescimento da web no Brasil**

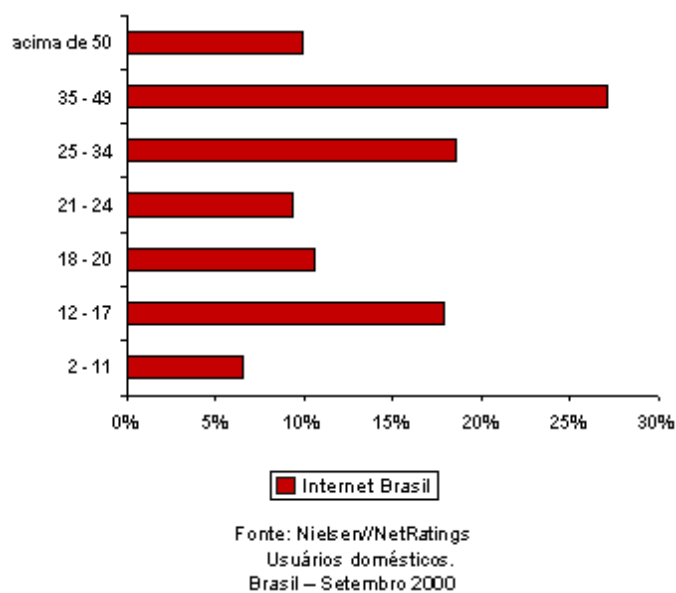
O Gráfico 5 destaca a estimativa de crescimento da *web* no Brasil, de 2001 para 2003 e de 2003 para 2006, quando chegaremos a 34 milhões de usuários conectados, mostrando assim que a *internet* poderá ser um canal de comunicação e informação acessível a um número de pessoas cada dia maior.



Fonte: Nielsen/NetRatings

**Gráfico 6 - Classe sócio-econômica dos usuários de *internet* no Brasil**

O Gráfico 6 mostra a situação sócio-econômica dos usuários da *internet* no Brasil, relatando um alto índice (86%) nas classes A e B. Isso demonstra que existe um baixo índice de acesso à *internet* nas classes de baixa renda.



**Gráfico 7 - Faixa etária dos usuários de *internet* no Brasil**

O Gráfico 7 demonstra um alto índice de usuários da *internet* entre 25 e 49 anos, com um destaque para os usuários entre 12 e 17 anos.



Tabela 1

Quantidade de pessoas conectadas à *web* no Brasil

## Série Histórica 1996 - 2002

Data da Pesquisa	População total IBGE	Internautas (milhões)	% da População Brasileira	Nº de Meses (base=jan/96)	Crescimento Acumulado (base=jul/97)	Fontes de pesquisa Internautas
Ago/2002	175	13,98	7.9%	78	1115%	Nielsen/NetRatings
Fev/ 2002	172,3	13,08	7.6%	72	1037%	Nielsen/NetRatings
Set/ 2001	172,3	12,04	7.0%	67	947%	Nielsen/NetRatings
Jul/ 2001	172,3	11,90	6.9%	65	935%	Nielsen/NetRatings
Nov/2000	169,7	9,84	5.8%	59	756%	Nielsen/NetRatings
Dez/ 1999	166,4	6,79	7.1%	48	490%	Computer Ind. Almanac
Jul/ 1999	166,4	3,10	1.8%	42	170%	Brazilian ISC
Dez/1998	163,2	2,35	1.4%	36	104%	IDC
Dez/1997	160,1	1,30	0.8%	24	13%	Brazilian ISC
Jul/1997	160,1	1,15	0.7%	18	-	Brazilian ISC
Dez/1996	157,1	0,74	0.5%	12	-	Brazilian ISC
Jul/1996	157,1	0,5	0.3%	6	-	Brazilian ISC
Jan/1996	157,1	0,17	0.1%	0	-	Brazilian ISC

Fonte: pesquisas diversas / população: variações anuais estimadas

Compilado por [www.e-commerce.org.br](http://www.e-commerce.org.br)

Na Tabela 1 o crescimento da população brasileira que se conecta à *internet* é detalhado desde 1996, demonstrando o potencial de crescimento ainda disponível a ser atingido.

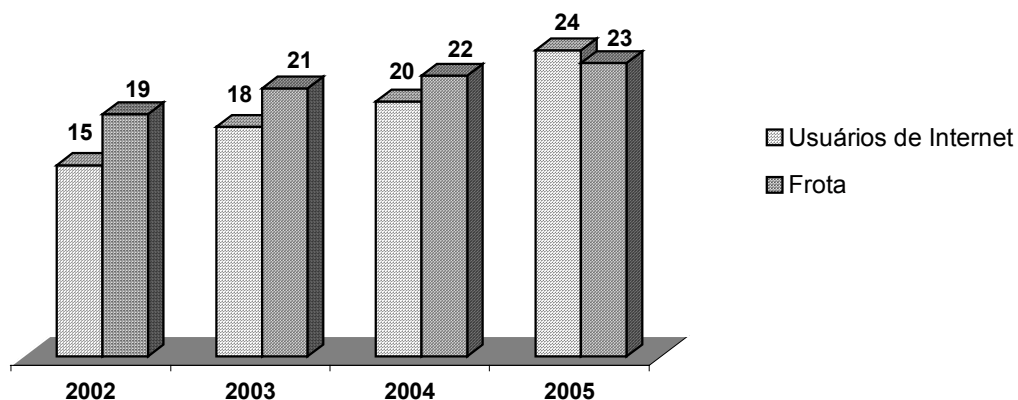
Tabela 2

Número de veículos x Número de acessos à *internet*

Brasil	E.U.A
Frota	Frota
19.394.161	250.000.000
<i>Internet</i> Doméstica Ativa	<i>Internet</i> Doméstica Ativa
14.000.000	104.970.437
	<i>Internet</i> Trabalho Ativa
	44.009.695
Total <i>Internet</i>	Total <i>Internet</i>
14.000.000	148.908.132

Fonte: IBOPE Nielsen/NetRatings – The Polk Company, Autoexec Magazine - ANFAVEA

Na Tabela 2 existe um cruzamento de dados da frota de carros no Brasil e nos EUA e de usuários da *internet* nos dois países.



Fonte: IBOPE Nielsen / Netratings – The Polk Company, Autoexec Magazine - ANFAVEA

Gráfico 8 – Expectativa de crescimento da frota e de usuários da *internet*

O Gráfico 8 mostra a expectativa de crescimento da frota brasileira e do número de usuários na *internet*, prevendo-se chegar em 2005 com um maior número de usuários de *internet* do que a frota de carros. Isto significa que existirão mais internautas que poderão se transformar em possíveis proprietários de carro.

## 2.3 Marketing de relacionamento

Com o cenário mercadológico atual complexo, a concorrência cada vez mais agressiva, o crescente número de opções em produtos e serviços e as marcas tradicionais perdendo a importância, aliado aos custos de tecnologia caindo rapidamente, pode-se verificar que a cada dia é mais difícil a fidelidade à uma marca ou à uma empresa. Por estas razões, o custo de se captar clientes no mercado cresce continuamente; é de 5 a 10 vezes mais caro conquistar um cliente novo do que manter os clientes atuais (KOTLER, 1998).

Junte-se a isto o padrão estabelecido pelo Princípio de Pareto, de que de 70 a 80% da receita de uma empresa vêm de 20 a 30% de seus clientes (KOTLER, 2000). Pode-se, com isto, perceber a mudança de critérios de sucesso de uma empresa, não mais se medindo quantos clientes novos estão entrando, embora isto não seja desprezível, mas sim, medindo quantos clientes se mantêm e crescem de importância para a empresa, através das ações de *cross-selling*<sup>7</sup>, em

---

<sup>7</sup> Venda cruzada.

que se busca agregar novos produtos ou serviços ao mesmo cliente, e *upgrade*<sup>8</sup>, em que a idéia é vender um novo produto ou serviço ao mesmo cliente.

O Marketing de Relacionamento baseia-se na interação entre uma empresa e seus clientes, geralmente através de uma relação ganha-ganha. A empresa responde ao diálogo e iniciativa dos clientes em procurá-la ou ela própria vai atrás de seus clientes, proativamente.

Kotler (1998, p. 377) define bem a necessidade cada vez maior de relacionamento, ao afirmar que

A maioria das pessoas está se afastando do marketing de transação, cuja ênfase é fazer vendas, para praticar o marketing de relacionamento, que enfatiza a construção e manutenção de relacionamentos lucrativos a longo prazo com os clientes oferecendo-lhes maior valor e satisfação.

Ratificando as posições acima, Vavra (1993, p. 32) reitera que o “marketing deve mudar a mentalidade de completar uma venda para a de iniciar um relacionamento; de fechar um negócio para construir lealdade”.

Estas declarações confirmam que o marketing não tem o objetivo final de venda no curto prazo, mas vender sempre, para que a empresa possa se perpetuar no mercado. Para isto, é imprescindível que o Marketing de Relacionamento seja usado não apenas no intuito de obter maior confiabilidade do cliente, mas também para conhecê-lo melhor, a fim de produzir produtos/serviços que venham satisfazer suas necessidades.

---

<sup>8</sup> Melhoria.

Outros autores, como Berry e Parasuraman (1992, p. 158), também enfatizam a importância do Marketing de Relacionamento ao afirmarem que: “O Marketing de Relacionamento diz respeito à atração [...] seu princípio básico é a criação de verdadeiros clientes [...] que provavelmente comprarão outros serviços da empresa e que dificilmente a deixarão por um concorrente”.

As mudanças no ambiente de mercado podem alterar rapidamente preços e tecnologias, mas boas relações podem durar a vida toda. O marketing de relações é essencial ao desenvolvimento de liderança, fidelidade do consumidor e rápida aceitação de novos produtos e serviços no mercado. A criação de relações sólidas e duradouras é uma tarefa árdua, de difícil manutenção. Porém, na atualidade, onde o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é uma forma significativa de manter a fidelidade do cliente.

As opiniões acima descritas, por Berry e Parasuraman, reforçam a necessidade e a importância de se trabalhar as ações de marketing como mais uma ferramenta para melhorar os resultados de uma empresa.

A realidade mercadológica do século XXI define-se em um comércio altamente desenvolvido e competitivo, onde a oferta é tanta que somente sobreviverão aquelas empresas que reconhecerem o grande valor de um cliente (KOTLER, 1998).

A maioria das empresas tem o conceito de que não há problema em se perder um cliente, uma vez que sempre virão outros para substituí-lo. No entanto

essa não é a melhor filosofia para se obter lucro. Manter um cliente é mais fácil e mais barato do que conquistar um novo. O Marketing de Relacionamento vem destacar a importância de saber tratar um consumidor potencial, fazer dele um cliente e torná-lo fiel.

Quando alguém se interessa por um produto ou serviço, passa a informar-se sobre ele. Ao perceber que uma determinada empresa pode satisfazer suas necessidades, inicia-se então algo que poderíamos chamar de ciclo de vida do relacionamento empresa-cliente. Dando continuidade a esse processo, acontece então o segundo estágio, em que o cliente potencial avalia o produto ou serviço que está procurando e pelo qual está disposto a pagar. Se o resultado dessa avaliação for positivo, o cliente efetivará então a primeira compra. Em seguida, temos o processo de consumo, em que o cliente passa a observar o desempenho da empresa ao cuidar de eventuais problemas ou prover-lhe serviços. O cliente ficando satisfeito, é grande a probabilidade dele voltar, dando continuidade ao relacionamento então estabelecido.

No entanto, este ciclo de vida do relacionamento empresa-cliente funcionará satisfatoriamente se a organização souber identificar em qual dos processos o cliente se situa e estiver preparada, internamente, com uma interface entre marketing e outras funções.

Não adianta uma empresa estar determinada a conquistar e manter seus clientes, se é uma organização centralizada e voltada para o produto. Só com uma transformação organizacional seria possível ter um dos principais fatores

responsáveis pelo sucesso das empresas nos dias atuais: o relacionamento com os clientes (KOTLER, 1998).

O envolvimento de toda a empresa com a estratégia de marketing adotada é de grande importância para a concretização de um bom e duradouro relacionamento com o cliente.

Em geral, existem duas formas de se utilizar o marketing:

- a) Marketing Tradicional – encarregado da maior parte do Marketing Mix e pesquisa de mercado.
- b) Marketing Interativo – relacionado com as interações comprador-vendedor/cliente-empresa).

Preocupadas somente em conquistar clientes, a maioria das empresas não percebe que mantê-los é mais importante. Apenas interrompendo constantemente as pessoas, o Marketing Tradicional não consegue ser eficiente na conjuntura atual, pois tem como foco principal as transações que se resumem em relações efêmeras de alto custo.

Isto nos leva a pensar em uma estratégia que utilize tanto o Marketing Tradicional como o Interativo. Na concepção de Grönroos (1993), para uma relação duradoura e lucrativa existem três estágios, sendo que cada um deles tem uma função de marketing específica.

No estágio inicial, em que o objetivo é criar no cliente o interesse pela empresa, seus produtos e serviços, é necessário aplicar o Marketing Tradicional para interromper o cliente potencial, conseguindo assim sua atenção.

No entanto, o consumidor atual vive em um congestionamento de ofertas, e para tirarmos vantagem disso, devemos fazer com que após ser interrompido, o consumidor aceite voluntariamente o marketing apresentado. Isto poderia ser resolvido se, após a interrupção, o consumidor fosse recompensado por sua atenção. Assim acontece uma interação individual com o consumidor potencial, com sua permissão e no tempo certo.

Na concepção de Godin (1999, p. 76),

O Marketing de Permissão é antecipado (as pessoas esperam que você as procure), pessoal (as mensagens são diretamente relacionadas com cada pessoa) e relevante (o marketing diz respeito a algo em que o consumidor potencial esteja interessado).

[...] Sei o que você está pensando. Que isso é uma cilada. Que se você tiver de personalizar cada mensagem ao consumidor, o custo será proibitivo. Se ainda estiver pensando em termos da estrutura do Marketing Tradicional, você está certo. Mas na era da informação em que vivemos, ter como alvo os consumidores individualmente não é tão difícil quanto parece. O Marketing de Permissão pega o custo de interromper o consumidor e o distribui, cobrindo com ele não apenas uma mensagem, mas dezenas delas. E esse efeito leva a vantagens substanciais e a lucros competitivos. Enquanto a concorrência continua a interromper as pessoas estranhas com resultados medíocres, sua campanha de Marketing de Permissão transforma os estranhos em amigos e os amigos em clientes.

Já no estágio do processo de compras, onde o objetivo é transformar o interesse geral do cliente em vendas, primeira compra, podem ser utilizadas as atividades tradicionais de marketing como publicidade, promoção, relações públicas, mas, as atividades do Marketing Interativo devem estar presentes sempre que o cliente estiver em contato com a empresa, antes de tomar qualquer decisão de



compra. Também nesta etapa, é necessário que ocorra um reforço dos incentivos/promessas para certificar-se que o consumidor potencial manterá a permissão e continuará a dar atenção. Com esse diálogo, o profissional de marketing pode adequar os incentivos a cada consumidor potencial.

No estágio do processo de consumo que busca a criação de vendas repetidas, vendas cruzadas e relacionamentos duradouros com o cliente, é necessário que o Marketing Interativo predomine e que as promessas sejam cumpridas de modo que o cliente fique satisfeito e perceba que a empresa merece sua confiança. Com o tempo, e devido à permissão concedida pelo cliente, a empresa poderá mudar o comportamento do consumidor rumo aos lucros.

Grönroos (1993) define e explica Marketing de Relacionamento da seguinte forma:

[...] o marketing de relacionamento significa que a empresa utiliza uma estratégia de marketing que focaliza a manutenção e a melhoria dos relacionamentos correntes com os clientes. Embora a obtenção de novos clientes seja ainda importante, o principal interesse estratégico é o de se concentrar nos clientes existentes. Em uma estratégia de marketing de relacionamento, o marketing interativo se torna essencial. Se as horas da verdade das interações comprador-vendedor não forem bem tratadas, então os momentos de oportunidade serão literalmente desperdiçados, nenhum esforço de marketing tradicional poderá assegurar que os clientes permaneçam com a empresa.

Sendo assim, o Marketing de Relacionamento cria vantagens direcionadas aos consumidores para garantir um retorno a longo prazo, compensador. Em um programa de relacionamento, o foco é dado principalmente aos clientes constantes. Isto não quer dizer que os clientes ocasionais são deixados de lado, pois é significativa a receita que geram.

É inegável que esta mudança de mentalidade, resultante do Marketing de Relacionamento, também teve uma forte influência da tecnologia. Porém é importante que sua compreensão tenha um real sentido estratégico.

É na ativação que a empresa terá uma boa oportunidade de iniciar o relacionamento personalizado com o cliente, ou como os americanos identificam a ação de *Welcome Call*<sup>9</sup>. Neste primeiro momento, deve-se sinalizar para o cliente que sua satisfação é importante e que, por este motivo, a empresa quer estabelecer um canal direto de relacionamento (McKENNA, 2000).

Isto poderá ser obtido através da disponibilização de uma central de atendimento, ou como é conhecido no mercado um *Call Center*, que é uma central de atendimento receptivo ou ativo que disponibiliza, em geral gratuitamente, diversos canais (telefone, carta, *internet*, fax) para o cliente entrar em contato com a empresa, quando desejar.

O segundo desafio é garantir que o relacionamento seja intenso e duradouro, ou pelo maior tempo possível pois, nesta fase, é onde acontece o auge do relacionamento em que o cliente atinge o mais alto nível de satisfação e interação com a empresa, resultando numa maior concentração de negócios com ela e, consequentemente, maior retorno financeiro (McKENNA, 2000).

---

<sup>9</sup> Ligação telefônica de boas vindas.

Este estágio tem que ser muito bem conduzido para garantir que o cliente assuma o papel de fiel defensor dos produtos que consome, através do seu comprometimento. Neste momento, é decisivo que ele esteja interagindo com os canais diretos disponíveis na empresa e que a empresa, a cada contato, registre os principais fatos para que possa manter o cadastro de relacionamento do cliente altamente atualizado e enriquecido de informações imprescindíveis para a personalização dos contatos e ofertas futuras.

O principal objetivo na manutenção é o de tentar manter o cliente o maior tempo possível, no auge do relacionamento, de forma a garantir o rendimento financeiro por cliente. E para isto, poderá se utilizar de diversas táticas como clubes de clientes (exemplo: Clube Irmão Caminhoneiro Shell), programas de reconhecimento de concentração de negócios (exemplo: programas de milhagem), cartões de diferenciação de categoria (exemplo: clientes Ouro, Prata, ... ) e outros.

O terceiro estágio é a retenção dos clientes. Neste ponto, inicia-se a fase mais delicada do relacionamento com o cliente. No momento em que ele começa a emitir sinais de que não mais estará concentrando seus negócios com a empresa, este poderá ser o primeiro sinal de que o relacionamento não é mais interessante e por isto, tende ao final (McKENNA, 2000).

Normalmente, este estágio é identificado pela redução dos gastos ou simplificação do *mix*<sup>10</sup> de produtos, espontaneamente, ou devido a algum inconveniente ocorrido que não teve uma solução satisfatória. A partir deste

---

<sup>10</sup> Gama de produtos.

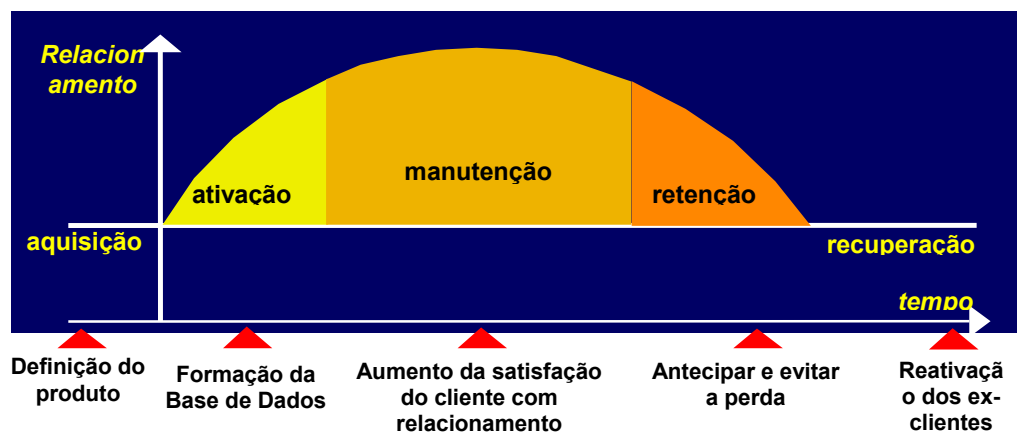
momento, a empresa deverá ser rápida e eficiente na busca de informações que pautem a atitude do cliente e, uma vez identificados os motivos que podem ser corrigidos, adotar a ação mais adequada para não permitir o abandono da parte dele.

Existem ainda duas fases na estratégia de Marketing de Relacionamento, que são a aquisição e a recuperação de clientes. No entanto, por falta de maiores informações sobre o não-cliente e o desgaste/abandono que levaram o cliente a substituir a empresa, enquanto fornecedora de produtos e serviços, os custos envolvidos neste processo, somados às suas dificuldades, não podem ser tratados como o melhor caminho para iniciar uma estratégia de relacionamento, devendo portanto, ser adotados somente quando a empresa já tiver *know-how*<sup>11</sup> necessário obtido com os clientes ativos.

É importante ressaltar que a estratégia de relacionamento deverá ser utilizada também para identificar se determinado cliente é interessante para a empresa, ou seja, se é ou poderá ser rentável.

---

<sup>11</sup> Experiência.



Fonte: [www.hsmmanagement.com.br](http://www.hsmmanagement.com.br) – 13/10/2001

**Figura 1: Ciclo de relacionamento com o cliente**

O precursor do tema *Marketing One-to-One*<sup>12</sup>, Peppers, em entrevista à revista Exame (1999, p. 70-74) retrata com muita clareza a observação acima: “Há duas maneiras de tratar um cliente que não dá lucro. Você pode se livrar dele ou pode passar a cobrar por serviços que antes oferecia gratuitamente.”

O importante, ao adotar o Marketing de Relacionamento, é saber que esta é uma estratégia de longo prazo, e por isso deverá ser desenvolvida em etapas, realizando cada projeto de uma vez, de forma a comprometer, cada vez mais, as pessoas que estarão, direta ou indiretamente, envolvidas com ele. Tomar decisões de dispensar clientes, mesmo os não rentáveis, exige, com certeza, uma grande maturidade da organização.

<sup>12</sup> Marketing personalizado.

Destaca-se aqui que o aspecto cultura organizacional é ponto fundamental para o sucesso do Marketing de Relacionamento. Ele deve estar arraigado em todos da corporação e visto não como modismo, mas como necessidade de adaptação ao cenário mais competitivo que passou a permear as empresas.

Segundo Tapscott (2000, p. 132) nas últimas décadas, o marketing, as marcas, as propagandas, as relações públicas e, até certo ponto, as vendas baseavam-se na comunicação de um com muitos.

Chegamos agora a um novo meio de interação que é a antítese disso. Trata-se de uma comunicação de duas vias, de um com outro. E esse é o início de uma transformação fundamental do marketing. Na velha economia, a marca era vista como uma imagem na mente dos clientes. Hoje a marca transforma-se em um relacionamento de mão dupla e não de uma imagem de mão única.

O Marketing de Relacionamento enfatiza principalmente, a necessidade de um relacionamento a longo prazo com o consumidor, em detrimento das práticas de transações, com o objetivo de curto prazo, buscando a fidelização dos clientes.

Embora conceitos de parceria e contratos de longo prazo já sejam praticados há bastante tempo, principalmente no mercado industrial, a terminologia Marketing de Relacionamento surgiu com Berry e Parasuraman, na literatura de Marketing de Serviços, em 1992. O autor reconhece a fidelização de clientes como forma de alcançar maior competitividade das empresas e maior satisfação dos clientes

Berry (1992) definiu Marketing de Relacionamento como a atração, a manutenção e, em organizações multi-serviços, o aumento de relacionamentos com

clientes. Ele enfatizou que a atração de novos clientes deveria ser vista apenas como um passo intermediário no processo de marketing. Solidificar relacionamentos, transformar clientes indiferentes em leais e servi-los é que deveria ser considerado marketing.

Muitos autores têm buscado definir Marketing de Relacionamento. Por muito tempo, o Marketing de Relacionamento foi considerado uma abordagem que se referia somente às relações entre comprador e vendedor, em que a organização buscava estabelecer, fortalecer e desenvolver relações de longo prazo com clientes potenciais e atuais.

“O marketing de relacionamento é uma das sistemáticas mais antigas de marketing, mas, apesar disso, também é uma das menos entendidas” (STONE e WOODCOCK, 1998, p. 75). Para eles, a idéia do nível de relacionamento esperado pelos clientes precisa ser descrita de forma concisa, para que seja útil à toda organização.

Segundo McKenna (2000, p. 92) dois fatores fundamentais – marketing adaptado na experiência e no conhecimento – definirão cada vez mais os recursos de uma organização bem sucedida. “Suplantarão a antiga abordagem ao marketing e desenvolvimento de novos produtos”.

A antiga abordagem – partir de uma idéia, fazer pesquisas de mercado tradicionais, desenvolver um produto, testar o mercado e, finalmente, lançar o produto no mercado – é lenta, não gera respostas e é arriscada. Além disso, devido

às rápidas mudanças no mercado, há cada vez menos motivos para se acreditar que essa abordagem tradicional possa corresponder aos desejos e demandas dos consumidores ou acompanhar os rigores da competição.

Segundo Stone e Woodcock (1998 p. 34) os seguintes dados devem ser observados para definição do nível de relacionamento com o cliente:

- a) a mídia por meio da qual os contatos ocorrem; por exemplo, correspondência, telefone, contato pessoal;
- b) a frequência dos contatos;
- c) com quem cada contato ocorre (que departamento, qual funcionário, entre outros);
- d) o escopo de cada contato – que assuntos são cobertos;
- e) as informações trocadas em cada contato;
- f) os resultados de cada contato, isto é, os próximos passos a serem dados tanto pelo cliente como pela sua organização;
- g) o custo de cada contato para o cliente – não apenas em termos monetários, mas também de tempo e tensão.

Os autores não mencionam a *internet* como um canal forte de relacionamento.

O Marketing de Relacionamento pressupõe, conforme sugerido por McKenna (1998), a interatividade, a conectividade e a criatividade, para que o cliente realmente faça parte da estratégia da organização, no planejamento de produtos e serviços de valor, em um processo dinâmico e contínuo.



Peppers e Rogers (2000) afirmam que somente quando se consegue o *feedback*<sup>13</sup> do cliente é que se consegue diferenciá-lo e tentar fazer algo que os concorrentes não fazem, alcançando assim uma vantagem competitiva. Os autores recomendam para um bom sistema de gestão de relacionamento com o cliente a técnica do IDIP (identificar, diferenciar, interagir e personalizar).

Entende-se como identificar a capacidade de classificar o cliente, que pode ser através de diversas abordagens, como a *internet, ombudsman*<sup>14</sup>, entre outros. Para diferenciá-lo deve-se ter uma forma de comparar com os outros e identificar o quanto ele vale, em termos de lucratividade; se valer mais que outros, deve-se investir mais e tratá-lo de forma diferente. Interagir é obter o *feedback* (não apenas falar do produto/serviço, mas saber o que o cliente gosta) e então personalizar, ou seja, adaptar os produtos/serviços de forma que agrade ao cliente e talvez esse mesmo produto/serviço diferenciado possa ser utilizado para outros que se enquadrem naquele perfil.

A aproximação do Marketing de Relacionamento com o Marketing de Serviços deve-se ao fato de que o relacionamento é um serviço prestado ao cliente e sua natureza interativa se transforma na base para a oferta contínua de valor superior.

Cada novo contato com um cliente deveria começar exatamente do ponto em que parou a última interação, tenha ela acontecido no dia anterior ou no mês passado, na central de atendimento ou no site da empresa. “Ao assegurar um

---

<sup>13</sup> Retorno.

<sup>14</sup> Ouvidor.

diálogo contínuo, a organização pode reunir um pouco de informação por vez, num processo denominado diálogo de irrigação por gotejamento” (PEPPERS e ROGERS, 2000, p. 63-64).

Ao se lembrar do que o cliente disse anteriormente, pode-se construir um caminho mais amplo para a interação e também oferecer ao consumidor um benefício genuíno.

Segundo Pine II (1994) a informação é uma mercadoria completamente padronizada, produzida em massa, mas com um potencial extraordinário de economia de escopo: cada um que acessa os dados do cliente pode fazer alguma coisa, no mínimo um pouco diferente. As capacidades dos computadores e das telecomunicações criaram uma indústria de informação inteiramente nova, capaz de proporcionar serviços personalizados para acessar e tornar proveitoso o volume extraordinário de informações padrões disponíveis.

Ações de Marketing de Relacionamento podem ser usadas como um recurso estratégico ou tático, não sendo, portanto, apenas uma ferramenta para maiores vendas.

A estratégia de marketing deve ser baseada no diálogo. As organizações não podem mais utilizar as técnicas do marketing de massa em uma era em que é possível oferecer um produto ou serviço personalizado.

Os consumidores não querem ser classificados como alvos ou segmentos de mercado, grupos de pessoas com necessidades praticamente idênticas. Eles querem que lhes perguntem quais são suas preferências, e esperam que essas preferências sejam respeitadas (McKENNA, 2000, p. 45).

O Marketing de Relacionamento vem chamar a atenção das organizações para esquecerem a época da produção sem flexibilização, revelando que a fidelidade deve ser conquistada num diálogo constante com o cliente e todas as pessoas, internas e externas, envolvidas no processo de transferência do produto ao consumidor.

O esquema de uma organização que aplica o Marketing de Relacionamento é de unidades de negócios que dão ênfase à comunicação – na maneira como esses diferentes grupos se comportam com os clientes e entre si.

O marketing de falar com os clientes, em vez de falar para eles, transformou o conceito de marca. O diálogo muda a marca. Antes, a marca era um nome estático associado a vagas promessas de sucesso ou de boa vida. Hoje a marca é uma experiência ativa expressa por meio de diálogo entre consumidores e as organizações produtoras ou representantes, e a cada dia este canal de contato se multiplica através da internet, [...].

[...] A preocupação deve ser de estar em sintonia com os clientes o tempo todo, abordar suas necessidades e condições individuais e responder sem demora (McKENNA, 2000, p. 54)

Um princípio-chave do Marketing de Relacionamento é o de atender, sempre, a todas as necessidades do seu cliente. No entanto, isso é algo difícil e oneroso. É essencial, portanto, priorizar os clientes e as suas necessidades .

A sobrevivência competitiva exige o atendimento das necessidades mais relevantes dos clientes mais importantes. A vantagem competitiva é obtida fazendo isso – atendendo às necessidades dos clientes que não estão sendo atendidas pelos concorrentes (STONE e WOODCOCK, 1998, p. 87)

Kotler (2000) enfatiza ao dizer que há organizações que confundem mala direta de clientes com banco de dados de clientes. A mala direta de clientes é simplesmente um conjunto de nomes, endereços e números de telefone, enquanto um banco de dados de clientes contém muito mais informações (perfil do cliente,

produtos que compra, nomes dos contatos-chaves, datas de aniversários, *hobbies*<sup>15</sup>, atividades, interesses, entre outros) dependendo da utilidade que as informações terão.

Como todo este contato de relacionamento não é barato, a *internet* vem como uma alternativa de custo baixo e credibilidade pelos clientes.

## **2.4 A evolução do marketing de massa para o marketing one-to-one: a personalização**

Para entender a importância do Marketing Direto nas estratégias empresariais é necessário identificar claramente a evolução ocorrida nos últimos 40 anos no mercado consumidor, que partiu da simplicidade no relacionamento, caracterizado nos anos 50 pela propaganda boca a boca, para a interatividade na *internet*, nos tempos atuais

Segundo Kotler (1998):

- a) nos anos 50, encontra-se um mercado que pode ser denominado como o da Era da Caderneta, caracterizado pela pouca variedade de oferta de produtos (pouca concorrência) e com a distribuição acontecendo através de armazéns e pequenas lojas, que conheciam

---

<sup>15</sup> Passatempos favoritos.

seus clientes e seus hábitos de consumo. Neste período, a comunicação era baseada na indicação de um cliente para outro.

- b) Nos anos 60, com o desenvolvimento industrial da produção em série, a comunicação de massa passa a ser evidenciada, seguindo a linha do vender o maior número de produtos ao maior número de clientes utilizando redes varejistas para a distribuição dos produtos.
- c) nos anos 70, com a crescente variedade de produtos e a comunicação ainda massificada, iniciou-se o processo de segmentação de mercado com o objetivo de identificar novas oportunidades. Este período caracterizou-se por grandes redes varejistas departamentalizadas.
- d) Com o aumento da concorrência, levando à guerra de preços, nos anos 80, e com o aumento dos custos de mídia, a comunicação passa a se caracterizar pela mídia de massa segmentada, buscando nichos e com ênfase nas promoções dos pontos de vendas.
- e) Por fim, chegando aos anos 90, o mercado é inundado com informações sobre novas tecnologias ditas como interativas, atingindo um consumidor que desejava poupar tempo, riscos, preocupações, trabalho e principalmente dinheiro. A consequência foi um mercado mais objetivo e menos romântico.

Com os produtos sendo fabricados em grandes quantidades, com a finalidade de serem competitivos em escala global e possuidores de alta tecnologia, acontece o processo de commoditização. Este fenômeno acontece na mente dos consumidores e, com ele, os produtos são percebidos sem uma diferenciação clara e relevante e com padrões de qualidade muito semelhantes entre si, o que exige das

empresas novas estratégias de captação e manutenção de clientes. O consumidor, por sua vez, passa a buscar produtos e atendimentos cada vez mais personalizados, valorizando principalmente o reconhecimento. Neste âmbito, três avanços foram vitais para o sucesso das estratégias que pudessem atender a estas expectativas:

- a) computador, com sua crescente capacidade de processamento e armazenamento e a redução dos seus custos de aquisição e manutenção, viabilizando o marketing orientado por bancos de dados;
- b) a ampla adoção do cartão de crédito, viabilizando o financiamento sem burocracia e as transações em nível nacional e, mais recentemente, em nível global;
- c) as telecomunicações, com a disponibilização da discagem gratuita, através de números 0800, de alcance nacional.

Estão criadas então, as condições ideais para se praticar o Marketing Direto como estratégia para conhecer os desejos e hábitos dos consumidores e abordá-los diretamente com ações direcionadas e totalmente personalizadas, além de ser possível mensurar os resultados.

Segundo Kotler (1998, p. 624), baseado na referência da Direct Marketing Association - DMA,

Marketing Direto é um sistema interativo que usa uma ou mais mídias de propaganda para obter uma resposta e/ou transação mensurável em qualquer localização [...] Hoje, muitas empresas de Marketing Direto vêem-se exercendo um papel mais amplo, que é o de construir um relacionamento de longo prazo com o consumidor (Marketing de Relacionamento Direto) [...].

Ser mensurável é, sem dúvida, o grande destaque a ser levado em conta em relação ao Marketing Direto. A possibilidade de poder medir qual foi o resultado real da ação por cada centavo investido, é decisivo em uma estratégia de relacionamento *One-to-One*, pois são estratégias de longo prazo e custos elevados, logo, não há margem para erros.

Este novo processo foi denominado de *Database Marketing*<sup>16</sup> e é muito bem definido pelo presidente do Instituto Brasileiro de Database Marketing – IBDM), Munhós, em sua conferência anual, em 1999:

Database Marketing é um processo que transforma os bancos de dados das empresas, através da reorganização, integração, utilização e análise das informações; reorientando os dados, permitindo obter conhecimento sobre seus clientes e seu mercado para gerenciar programas de relacionamento mensuráveis e contínuos (informação verbal).

Conforme se verifica na definição acima, o *Database Marketing* é a caracterização real da substituição da gestão de produtos pela gestão de clientes. Concentram-se os dados demográficos, comportamentais e transacionais do cliente em um único registro. Assim, é possível conhecer o histórico do relacionamento do cliente com a empresa e, a partir disso, realizar ações individualizadas para incrementar o relacionamento.

Segundo Kotler (1998), para garantir o melhor resultado possível na implantação de um *Database Marketing*, três pontos principais deverão ser considerados:

---

<sup>16</sup> Marketing orientado por banco de dados.

- a) confiabilidade e integridade do cadastro: além de saber escolher quais dados deverão constar do banco de dados, eles precisam ser capturados, nos momentos de contatos com os clientes de forma constante e padronizada, sob pena de inutilização de todo o esforço para a captura e uso racional das informações;
- b) ferramentas de sistema: é imperativa a escolha mais adequada de soluções sistêmicas flexíveis, e não proprietárias, para evitar desperdícios ou ociosidade, com elevação dos custos de manutenção e administração do sistema e da base de dados;
- c) *know-how* e cultura: estabelecer um time de trabalho com representantes de todas as áreas a serem beneficiadas, buscando estabelecer uma estratégia de formação, aprendizado e comprometimento.

Cabe destacar aqui os principais motivos pelos quais se utiliza o Marketing Direto:

- a) aquisição de novos clientes: onde se procura manter o fluxo de novos clientes constante. A eficiência desta ação é tanto maior quanto mais se conhece os clientes atuais, e se quer buscar no mercado novos clientes, com um perfil de vida e de consumo parecido com os atuais clientes. Isto se consegue através de modelagens estatísticas e estudos aprofundados;
- b) *cross selling/upgrade*: da mesma forma que as necessidades de um consumidor evoluem, uma empresa deve aproveitar para vender produtos de maior valor agregado e condizentes com as novas



necessidades. É grande a possibilidade de escolha de um cliente por uma marca que já conhece, experimentou e está satisfeito. Assim, este cliente está aberto à possibilidade de adquirir novos produtos e serviços complementares daquela empresa (*cross selling*), ou ainda de comprar soluções mais completas para suas novas necessidades (*upgrade*);

- c) fidelização: ao permitir uma abordagem direta e personalizada, o Marketing Direto é o meio ideal para a construção de um relacionamento, base de um processo de fidelização. Provendo reconhecimento e, por vezes até recompensas, se cativam os clientes para uma marca ou empresa, e diminui a probabilidade deles experimentarem produtos e serviços de concorrentes;
- d) retenção: existem ocasiões em que uma empresa pode falhar no atendimento a um cliente. Acontece também que outras empresas, através de sua estratégia de comunicação, convencem os clientes a trocarem de marca ou experimentarem um novo serviço. O Marketing Direto possibilita a abordagem destes clientes de forma personalizada, com o objetivo de retê-los e não perdê-los para a concorrência. Afinal, custa menos reter um cliente do que conseguir novos (KOTLER, 1998).

## 2.5 Fidelização

Transformar um comprador eventual em freqüente, de modo a criar um relacionamento de longo prazo, é a base do sucesso para as empresas, além de ser um grande desafio. Uma empresa pode obter lealdade apenas através de uma marca forte ou por diferenciais que atraiam os clientes.

É importante destacar que o processo de fidelização, por envolvimento do cliente, não depende somente de pré-venda e da venda em si, mas também dos momentos de pós-venda.

A captação de informações essenciais a respeito do cliente é importante para manter um relacionamento empresa-cliente. Através desse conhecimento mútuo, a empresa tira vantagens competitivas, tendo assim uma base de dados do cliente para, posteriormente, enviar-lhes mensagens direcionadas. O relacionamento caminha para uma comunicação direta com o cliente, onde a empresa, através de uma base de dados, envia mensagens direcionadas.

Para um programa de fidelização eficiente, é preciso transformar clientes eventuais e clientes regulares em clientes defensores, aumentando progressivamente o envolvimento com a empresa em si.

Como dito anteriormente, ao entender as necessidades e valores dos clientes selecionados, deve-se elaborar uma estratégia específica que lhes proporcione encantamento.

Para a organização estar comprometida com a proposta de fidelizar e ter um relacionamento duradouro com o cliente, ela deve oferecer produtos e serviços de alta qualidade, procurando personalizar a relação.

Além disso, recompensar o cliente, pela sua preferência ou atenção, é importante para seu retorno (troca entre empresa-cliente) e informá-lo sempre sobre seus serviços/produtos, estando a empresa aberta ao diálogo (Marketing Interativo), podem ser estratégias que bem administradas trazem vantagens competitivas.

O consumidor, hoje, é alguém que deixou sua condição de passividade diante do poder dos meios de comunicação, participando ativamente do mercado, consciente de seu papel determinante nas relações de consumo.

Somente as empresas que oferecerem produtos e serviços, bons o bastante para superarem as necessidades e os desejos deste consumidor, sobreviverão nesse mercado.

Empresas de todos os ramos disputam uma guerra que acaba igualando-as tecnologicamente. Sendo assim, organizações buscam ultrapassar preocupações técnicas, criando valores agregados aos seus produtos e serviços, usando de um marketing totalmente focado no cliente.

Este posicionamento acrescenta aos produtos e serviços oferecidos uma noção de valor extra, constituindo um grande diferencial que muito interfere na decisão de compra do cliente. Atualmente, o melhor diferencial é a personalização do consumidor, através de um tratamento atencioso e individualizado, que faça cada cliente sentir-se importante e especial para a empresa.

É preciso dar ao cliente a atenção que ele merece, afinal ele é a razão da existência de toda e qualquer empresa. Para tanto, conhecer o cliente é imprescindível, ter um banco de dados atualizado, saber quem é o cliente, do que ele gosta, o que, quanto ele compra, capturar o máximo de informações sobre ele, saber conquistá-lo, agradá-lo e satisfazê-lo através de um marketing que vá de encontro às suas necessidades.

“Quanto mais o cliente disser à empresa o que necessita e for atendido, mais comprometido ficará com ela, mesmo que um concorrente ofereça um produto similar.” (PEPPERS, 2000, p. 35).

O objetivo é tratar diferentemente consumidores que são diferentes entre si (*Marketing One-to-One*). Uma vez detectado um problema, resolvê-lo sempre no primeiro contato; observar os por quês das escolhas; acompanhar e surpreender o cliente antes, durante e após a venda; aproveitar o pouco tempo que a empresa tem com o cliente e mostrar-lhe que o maior objetivo é deixá-lo satisfeito. Por isto os funcionários passam a ter um papel essencial no relacionamento com os clientes.

Um bom atendimento a cliente não tem preço, mas um atendimento deficiente é caro. Uma empresa precisa desenvolver um sistema de atendimento e programas de manutenção de clientes para conservar sua lealdade, fidelizá-los.

Isso deve acontecer de forma consciente, já que um programa de fidelização não é um evento e sim um processo longo, duradouro, que deve ser sempre atuante, para que o cliente lembre-se constantemente da instituição.

### 2.5.1 Fidelização de clientes na *internet*

A *internet* constitui um novo modo de se comunicar com os clientes, apesar de algumas companhias estarem construindo sites com o objetivo de comunicarem algo aos clientes e não para se comunicarem com eles.

A maioria dos sites da *web* é criada para fornecer catálogos eletrônicos, sendo, essencialmente, a versão de um ponto de vendas na *internet*, uma espécie de anúncio de televisão *on line*<sup>17</sup>. Sim, as pessoas podem obter informações específicas nas quais estejam interessadas, mas isso é pensar pequeno quando se trata de um meio de comunicação de mão dupla.

A *internet* oferece um meio totalmente novo de estabelecer afinidade com os clientes. Responder às suas dúvidas, resolver seus problemas e vender a eles

---

<sup>17</sup> Conectado à rede.

produtos adicionais, são tarefas que podem agora ser computadorizadas. Os desejos podem ser realizados através de um botão, de um *click*<sup>18</sup>.

A web oferece meios adicionais de criar o importantíssimo vínculo de confiança e lealdade entre o comprador e o vendedor. Companhias diferentes estão utilizando a web para vender produtos e serviços diferentes, e dar aos seus clientes outros meios de conduzirem seus negócios. A recompensa tem sido os menores custos dos serviços aos clientes e a maior satisfação dos clientes. Esses são, nitidamente, objetivos a serem invejados.

[...] A mágica de um site bem produzido é que ele pode oferecer as informações que o cliente quiser, quando ele desejar, e com quantos detalhes forem solicitados. Os clientes podem responder às suas próprias questões, quando acharem mais adequado e de acordo com sua vontade. À primeira vista, isto soa maravilhoso, simplesmente por causa da economia de custos (STERNE, 2000, p. 39).

Mas a verdadeira maravilha vem da elevada sensação de satisfação do cliente. Dar aos seus clientes a capacidade de obter a resposta a um problema, com detalhes suficientes e em um tempo mínimo é um 'presente' muito bem vindo. Um vínculo mais forte de lealdade será criado, garantindo uma maior participação dessa atividade de comércio clientes (STERNE, 2000, p. 46).

Sendo assim, deve-se criar um *site* que possa enfrentar esse desafio. Continuar com os princípios do serviço a clientes, com os princípios do desenvolvimento de sites na *web* e procurar entrar em contato com pessoas que tenham obtido sucesso na *web*, são os melhores meios de aproveitar ao máximo esse novo meio.

Criando novas definições, Kotler (2000, p. 115) define o usuário das novas tecnologias como o consumidor *on line*:

De modo geral, os usuários da Internet são jovens, com considerável poder aquisitivo, boa escolaridade e predominantemente do sexo masculino. Mas, à medida que mais pessoas têm acesso à Internet, a população ciberespacial torna-se mais convencional e diversa. Os usuários mais novos usam mais a Internet para entretenimento e socialização. Contudo, 45 por cento dos usuários têm 40 anos ou mais e usam a Internet para investimentos e assuntos mais sérios. Em geral dão mais valor à informação e tendem a responder

---

<sup>18</sup> Clique.

negativamente a mensagens dirigidas somente à venda. Eles decidem as informações de marketing que receberão, sobre quais produtos e serviços e em que condições. No e-marketing<sup>19</sup> o consumidor, não o promotor de marketing, dá permissão e controla a negociação.

Deve-se começar com algo significativo e aumentar a cadeia de valor, à medida que os clientes exigirem e que os concorrentes oferecerem o mesmo. Para isso, é preciso estar aberto às críticas dos clientes; é necessário envolvê-los.

Os clientes vão revelando informações sobre suas preferências e sobre o que não gostam, suas necessidades e seus hábitos, como jamais fizeram antes. Aos poucos, expõem sua opinião, o que pensam e mostram também como reagem. O conhecimento que se pode obter sobre os clientes, desta forma não tem precedentes.

Assim, os vencedores nesse novo mundo não irão apenas divulgar tudo, até que não existam mais segredos a revelar. Esses vencedores serão aqueles que sabem como interpretar o que seus clientes estão dizendo por *e-mail*<sup>20</sup>, nos grupos de discussões e pelos cliques de mouse (KOTLER, 1998).

Vai sobreviver quem souber proporcionar a economia de 10 ou 20 minutos para o consumidor. Os clientes esperam conseguir o melhor preço, querem o serviço mais rápido, desejam obter respostas rápidas, em vez de ficar pendurado em uma linha. Fila então, nem pensar (KOTLER, 1998).

---

<sup>19</sup> Marketing eletrônico.

<sup>20</sup> Correspondência eletrônica.

Os serviços *on line* tornam-se cada vez mais populares porque, segundo Kotler (2000) fornecem três grandes benefícios para os compradores potenciais:

- a) conveniência: os clientes podem fazer pedidos de produtos 24 horas por dia, de onde estiverem. Não precisam entrar num carro, achar uma vaga para estacionar e andar por inúmeras ruas até encontrar o que procuram;
- b) informação: os clientes podem encontrar dados comparativos sobre as empresas, produtos, concorrentes e preços sem deixar seu escritório ou residência;
- c) maior comodidade: os clientes não precisam lidar com vendedores nem se exporem a fatores de persuasão e emocionais; também não precisam esperar na fila.

Os serviços também fornecem diversos benefícios aos profissionais de marketing:

- a) ajustes rápidos às condições do mercado: as empresas podem adicionar, rapidamente, produtos às suas ofertas e alterar preços e descrições;
- b) custos mais baixos: os profissionais de marketing evitam despesas de manutenção de uma loja, tais como aluguel, seguro e serviços. Podem produzir catálogos digitais a custos muito menores do que os convencionais e economizar com despesas de correio.
- c) rapidez de acesso às informações: a velocidade da *internet* é muito maior do que a do correio e do fax. O *site* pode ainda, ser visitado por



qualquer um, em qualquer lugar do mundo e a qualquer hora. Por fim, a compra pode ser feita com rapidez e privacidade.

Contudo, o *e-marketing* não é para qualquer empresa nem para qualquer produto. A *internet* é útil para produtos e serviços em que o comprador busca mais conveniência ao fazer o pedido ou o custo mais baixo (compra e venda de ações ou leitura de notícias). A *internet* é menos útil quando os compradores precisam de informações sobre produtos que precisam ser tocados ou examinados.

### 2.5.2. Personalização e privacidade

Os benefícios da personalização são cada vez mais discutidos e aceitos. Para alguns, os benefícios incluem mais vendas, volumes maiores, clientes que voltam com mais frequência. Para outros, os benefícios incluem acesso mais fácil aos produtos pelos quais se interessam e, de modo geral, uma experiência melhor nas interações com a empresa. Aliás, é exatamente por isso que compram mais e voltam com mais frequência.

Mas a personalização tem implicações muito mais profundas. Em última análise, tem o potencial de revolucionar completamente os relacionamentos de mercado. Mas esse potencial é uma faca de dois gumes: se a personalização for utilizada apenas como meio de automatizar e hiper-estender as técnicas de marketing, já tradicionalmente estabelecidas em outros meios mais antigos, os

consumidores poderão perceber os resultados como inaceitavelmente invasivos e manipuladores. Nesses casos, a privacidade costuma tornar-se uma preocupação importante, e não haverá benefícios nem para o vendedor nem para o comprador .

Em contraste , por outro lado, a personalização realiza todo seu potencial quando as empresas a utilizam para melhor compreender e atender seus mercados de maneira substantiva e concreta. As tecnologias de personalização diferem, radicalmente, das abordagens tradicionais de marketing, muitas vezes seguindo princípios inteiramente diferentes. Além disso, podem ser utilizadas para atingir objetivos bem mais ambiciosos do que os objetivos da antiga agenda de marketing.

Em última análise, podem interligar os próprios clientes, para que se beneficiem mutuamente da experiência que cada um acumulou, através de um intercâmbio de conhecimentos, interesses, inclinações e preferências. Raramente, há problemas com a privacidade quando se adota essa abordagem.

As tecnologias de personalização foram desenvolvidas em paralelo com a web. São complementares, portanto. Ambas funcionam melhor de baixo para cima e, em última análise, ambas estão focadas em indivíduos e não nas massas. Todavia, ambas são, muitas vezes, mal compreendidas por empresas acostumadas com a maneira antiga, mais mecânica, de conduzir os seus negócios.

Antes da internet comercial tomar vulto, não mais do que cinco anos atrás, para a maioria das empresas, a condução dos negócios ainda estava fundamentada em pressupostos que haviam se tornado confortáveis e familiares, no

contexto de uma economia industrial. Embora muitos desses princípios não se apliquem mais, as atitudes e perspectivas associadas com eles ainda prevalecem em grande parte das empresas.

Nas palavras de Peppers e Rogers (2000, p. 89)

Se você e eu não tivemos qualquer relacionamento antes da compra, e se continuarmos a não ter qualquer relacionamento após a compra, então a interação inteira entre nós restringe-se a uma única transação solitária. E nossos interesses são diametralmente opostos. Eu quero comprar de você o volume máximo de produtos pelo menor preço; você quer me vender o menor volume pelo maior preço. Num modelo de negócios baseado em transações e centrado em produtos, o comprador e o vendedor são adversários, embora o vendedor possa se esforçar bastante para não agir como tal.

Peppers e Rogers (2000) ressaltam que, na verdade, essa perspectiva de olhar o mundo dos negócios como uma praça de guerra é uma herança da era da produção em série e do Marketing de Massa. Nessa época, se você quisesse o maior mercado possível para seu produto, você se concentrava no menor denominador comum. O produto não podia ter surpresas, características inusitadas ou qualidades especiais, porque correria o risco de afastar uma porcentagem, por menor que fosse, do mercado de massa tão almejado.

O paradoxo dos produtos fabricados para o mercado de massa era o seguinte: em geral, esses produtos eram altamente parecidos, inofensivos, previsíveis, padronizados, pouco instigantes. Com a produção em massa, a anos-luz do foco atual na personalização pela web, era este o lema: “um só tamanho para todos”.

A propaganda também era assim. Um comercial qualquer, não podia ser veículo de algo muito substancial. Mas tudo bem: bastava ter um bom locutor, uma trilha alto astral, para transmitir a mensagem. E a mensagem era profundamente simplista: Compre nosso produto!

Essa atitude levou, tanto os departamentos de marketing quanto o mercado como um todo, à idéia de que o marketing nada mais era do que uma forma de ilusionismo sofisticado que visava seduzir ou intimidar consumidores .

Mas a era da produção em série já passou. Na verdade, foi enterrada, basicamente, por dois fenômenos. A internet foi a gota d'água, mas antes que a internet se tornasse uma verdadeira força, a ascensão explosiva da concorrência global fez com que o foco das oportunidades comerciais fosse não mais a economia de escala e sim a economia segmentada. Traduzindo, isso quer dizer que em vez de fabricar um só produto para um mercado enorme, cada empresa foi obrigada a fabricar muitos produtos, sutilmente diferenciados, para mercados cada vez mais fragmentados ou nichos. O segredo era adivinhar de antemão aquilo que esses novos micromercados desejavam.

Com o advento da *web*, o desafio não é mais apenas prever os desejos e necessidades de micromercados fragmentados mas, conforme explicado por pessoas como McKenna e Peppers (2000), prever os desejos e necessidades de mercados um-a-um. Tratar clientes diferentes de formas diferentes, a essência do *Marketing One-to-One*, implica também admitir que isso não é para todos os

clientes. Para a imensa maioria das empresas, é impraticável manter uma relação *one-to-one* com todos eles. Não é economicamente viável.

Por isso, uma etapa importante do programa *one-to-one* envolve a diferenciação dos clientes. A partir dessa diferenciação, baseada nos critérios específicos e pertinentes a cada empresa, são escolhidos os melhores clientes e com eles mantém-se um relacionamento personalizado.

Com os outros clientes, é possível fazer negócios da forma habitual, através de outras formas de relacionamento, como Marketing de Massa, *Data-Base Marketing* ou outra forma de tratamento não personalizado.

Enquanto o Marketing de Massa visa aumentar a base de clientes, concentrando-se em um produto ou serviço focado em uma necessidade específica, o *Marketing One-to-One* tem como objetivo aumentar o número de necessidades atendidas de um grupo específico de clientes: os clientes de maior valor e maior potencial.

O Marketing de Massa tem como missão aumentar a participação da empresa no mercado (*market share*)<sup>21</sup>, enquanto o *Marketing One-to-One* tem como objetivo aumentar a participação da empresa no cliente (*share of customer*)<sup>22</sup>. Assim, as várias estratégias de abordagem do cliente não são conflitantes. São, ao contrário, complementares.

---

<sup>21</sup> Fatia de mercado.

<sup>22</sup> Mercado por consumidor.

A empresa deve investir nas várias modalidades de marketing, de modo a atingir seus objetivos de participação no mercado, de receita e de margem. Entretanto, é muito importante lembrar que os clientes com os quais se está praticando *one-to-one*, devem ser protegidos ou isolados dos outros clientes e, principalmente, de iniciativas de Marketing de Massa do restante da organização. Através de números de acesso diferenciados ou de áreas VIP, isolam-se esses clientes dos clientes comuns. Por meio da supressão dos nomes das listas de mala direta, evita-se que os clientes de alto valor sejam abordados por campanhas não personalizadas. Afinal, uma vez que tenhamos definido que com eles vamos praticar *one-to-one*, eles devem ter um tratamento diferenciado, tanto para uma campanha como um contato telefônico, que deve ser feito por um gerente de clientes e não por um telefonista normal.

A simples sugestão de que se deve suprimir os nomes dos melhores clientes da empresa das listas de mala direta pode deixar muita gente nervosa. O que é preciso entender é que a empresa escolheu abordar esses clientes de uma outra forma e que, se os esforços não forem coordenados, os melhores clientes passarão a receber mensagens inconsistentes, o que não é bom nem para o cliente e nem para a empresa.

Embora a produção em série e sua fiel criação, o Marketing de Massa, já sejam praticamente irrelevantes no mundo atual, a mentalidade e os valores que os acompanham estão perfeitamente vivos, apesar de não estarem muito bem de saúde em muitas empresas. São empresas que evoluem pouco ou lentamente e que continuam a acreditar que estão em guerra com seus mercados. Acreditam enfrentar

o desafio de ter de capturar o cliente numa espécie de emboscada e, se necessário, enganá-lo, a ponto de entregar a carteira. Armadas com poderosas ferramentas novas de software de personalização, essas empresas podem ser perigosas, tanto para seus mercados quanto para si mesmas.

Apesar do entusiasmo a respeito do potencial da personalização, é importante evitar a falta de realismo que pode resultar de uma confiança excessiva nos poderes da tecnologia. Verdade seja dita, essas ferramentas podem ser utilizadas de maneiras impróprias, que não beneficiam os clientes e nem as próprias empresas usuárias. Esses são os casos em que há maior probabilidade de conflito entre personalização e privacidade.

## **2.6 *E-commerce***

### **2.6.1 A revolução nas vendas**

A *internet* também está mudando o modo de os fabricantes se relacionarem com os consumidores. Antes da *internet*, os fabricantes dependiam dos intermediários, lojas de varejo, agentes de venda e distribuidores, para vender ao grande público. Agora, os fornecedores estão descobrindo que podem eliminar o intermediário e negociar diretamente com os consumidores ou ajudá-los na conquista dos clientes.

Às vezes, a empresa nem se interessa pela venda direta aos clientes. Em artigo da Revista HSM Management (número 19, mar./abr. 2000), foi relatado o caso da Compaq Computer, fabricante de microcomputadores de Houston, Texas, que viu-se forçada a iniciar vendas diretas aos consumidores pela *internet*, quando algumas empresas concorrentes (Dell Computer, Gateway e IBM) começaram a fazê-lo, com bastante sucesso. Só que, ao permitir a venda de seus micros na *internet*, a empresa ficou em apuros com seus distribuidores não virtuais e foi forçada a suspender as vendas *on line* enquanto procura uma solução que agrade a gregos e troianos. Em artigo da Revista HSM Management (número 19, mar./abr. 2000), observa-se que a Compaq alicerçou seu negócio na distribuição indireta e os revendedores de micros não acharam a menor graça quando a empresa iniciou suas vendas na *internet*. Já a Dell e a Gateway começaram suas atividades vendendo por telefone, de modo que a transição para a *internet* não causou grandes problemas.

Muitas companhias ainda não encontraram uma solução satisfatória para esse conflito. De acordo com o 1999 *Internet Shopping Study*<sup>23</sup>, 67% dos varejistas entrevistados evitam fazer vendas pela rede porque, se o fizessem, criariam problemas com suas lojas concretas. Outros, ao lançar seus sites de comércio eletrônico, convertem-se em seus próprios concorrentes.

“A *internet* é o lugar ideal para compra e venda de ações”, diz Barry (1992, p. 84), diretor do programa de pesquisa de estratégias de *internet* e comércio eletrônico da International Data.

---

<sup>23</sup> Relatório.



A Hewlett-Packard, de Palo Alto, Califórnia, está impulsionando seus canais eletrônicos de forma um pouco mais agressiva. É verdade que a HP vê seus sites: HP Shopping Village (para consumidores), HP Commerce Center (para compras com revendedores autorizados) e Electronic Solutions Now (ou ESN, para quem já é cliente por contrato), como um modo de reduzir custos. Mas a empresa também visa aumentar os negócios. "É uma questão de criar participação no cliente, não participação no mercado", explica Stephen Hamilton, gerente mundial de serviços da HP Enterprise Accounts Organization.

Graças à forte integração entre a intranet da HP e as *homepages*<sup>24</sup> dos revendedores, a HP vai receber o pedido do cliente e, no último momento, passá-lo para o revendedor. Este, por sua vez, preencherá o pedido, enviará o produto e ganhará a comissão. Até agora, a HP incluiu quatro revendedores norte-americanos em seu sistema e planeja proporcionar essa oportunidade à toda rede de revendedores.

"Tudo isso parece maravilhoso e todo mundo está feliz, mas passar o cliente para a homepage do revendedor é muito mais caro do que fazer com que os clientes façam seus pedidos diretamente ao fabricante", diz Tim Furey, presidente da Oxford Associates, firma de consultoria de estratégia de distribuição de Bethesda, Maryland. Furey trabalhou com a HP no desenvolvimento desse novo sistema. "A HP está bancando grande parte da criação disso e seus parceiros ainda querem uma margem de 8%. Pode-se argumentar que essa é uma jogada inteligente para controlar os conflitos."

Em primeiro lugar, o novo mundo dos canais eletrônicos enfatiza os relacionamentos. Na verdade, os vendedores tornam-se consultores, aconselhando clientes a respeito de produtos complexos e cuidando de novos clientes de perfis mais sofisticados. Porém, o mais importante é que, ao mesmo tempo que os clientes apresentam seus pedidos, os vendedores têm mais tempo para gerar novos negócios.

Para a Fiat Automóveis, a venda pela *internet* vem se tornando uma ferramenta cada dia mais utilizada, por vários motivos.

O primeiro vem do cliente que já conhece o carro desejado, não precisando ir a uma concessionária para saber mais sobre o produto ou até fazer um *test drive*<sup>25</sup>, sendo assim ele aproveita algumas condições especiais oferecidas na *internet*, como frete incluso e desconto.

Outro aspecto que vem influenciando alguns clientes, é a praticidade, pois o cliente pode evitar o desgaste de ter que enfrentar um vendedor sem preparo e pouco atencioso.

Mas a grande mudança em todo o processo de *e-commerce* está no fato de o próprio concessionário estar utilizando a ferramenta *internet* para comprar os carros para seus clientes, já que ele recebe uma comissão pelas vendas realizadas pela *internet*, não precisa armazenar carros em estoque e tem um grande poder de negociação com o cliente, por estar vendendo um carro direto da fábrica. Porém

---

<sup>24</sup> Páginas virtuais.

<sup>25</sup> Teste de direção.

para este assunto cabe uma boa tese para analisá-lo (Relatório interno de Vendas da Fiat) .

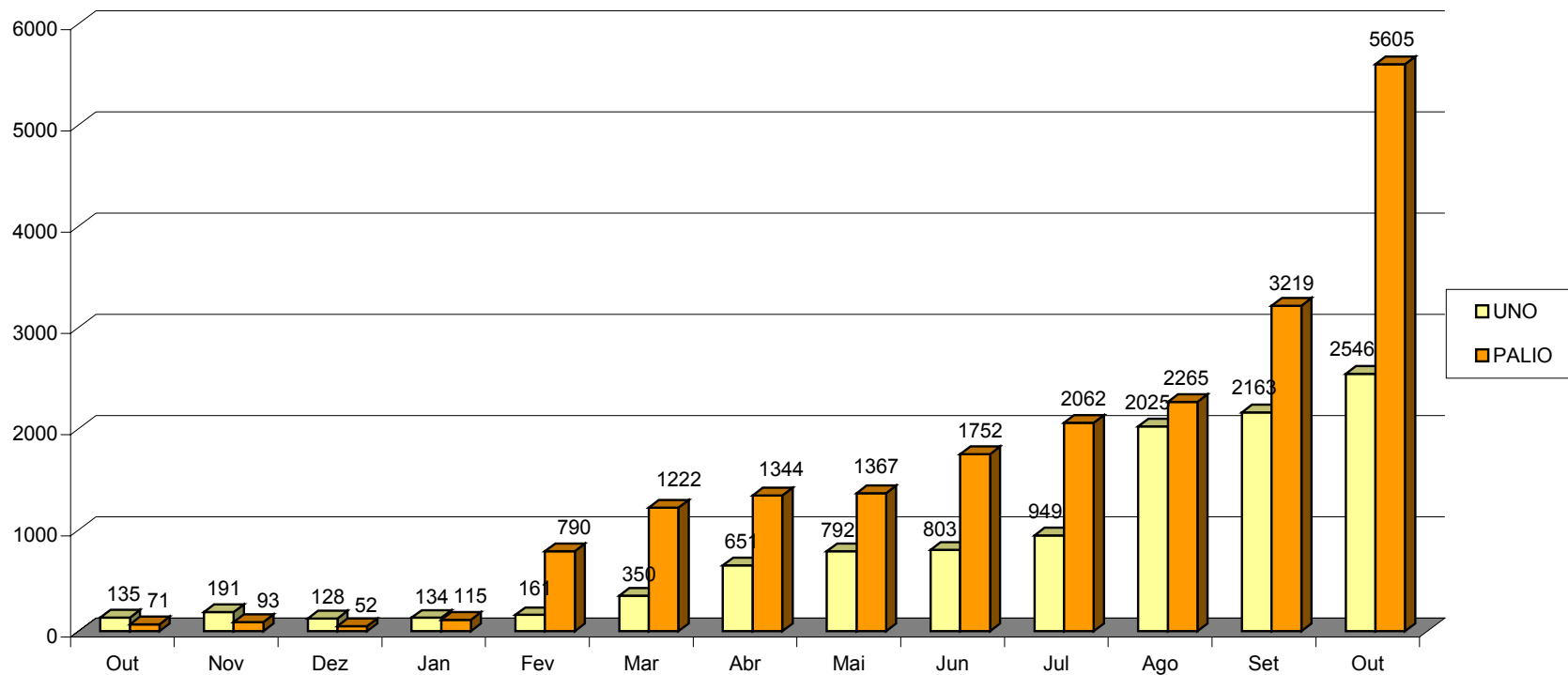


MKT Relacionamento  
Diretoria Comercial

**Tabela 3 – Vendas Fiat via *internet*  
Outubro / 2001 a outubro / 2002**

	2001				2002										
Modelo	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Total	%Total
UNO FIRE 2P	30	59	34	35	48	106	193	259	228	299	720	761	832	2772	
UNO FIRE 4P	105	132	94	99	113	244	458	533	575	650	1305	1402	1714	5710	
Total Mille	135	191	128	134	161	350	651	792	803	949	2025	2163	2546	8482	37,1%
PALIO FIRE 2P	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	308	552	665	761	1106	2108	3392	
PALIO FIRE 4P	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	475	1228	1402	1504	2101	3497	6710	
PALIO Y 2P / 1.3 8V	31	36	17	43	318	580	537	278	-11	-1	Z	3	Z	1831	
PALIO Y 4P / 1.3 8V	40	57	35	72	472	642	807	306	-17	-4	Z	9	Z	2419	
Total Palio	71	93	52	115	790	1222	1344	1367	1752	2062	2265	3219	5605	14352	62,9%
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>206</b>	<b>284</b>	<b>180</b>	<b>249</b>	<b>951</b>	<b>1572</b>	<b>1995</b>	<b>2159</b>	<b>2555</b>	<b>3011</b>	<b>4290</b>	<b>5382</b>	<b>8151</b>	<b>22834</b>	

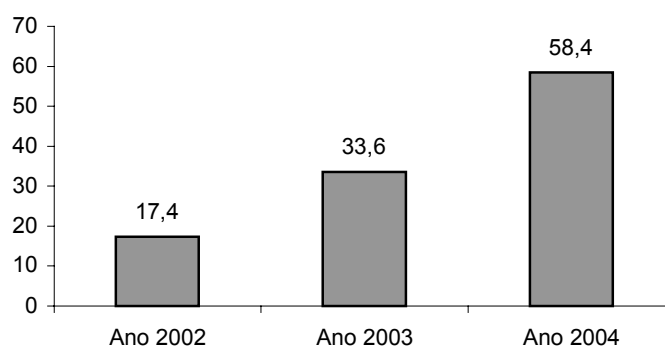
Fonte: Adaptado pelo autor da dissertação de planilha utilizada pelo Setor de Marketing de Relacionamento, 2002



Fonte: Adaptado pelo autor da dissertação de planilha utilizada pelo Setor de Marketing de Relacionamento, 2002

**Gráfico 9 – Vendas Fiat via *internet*  
Outubro de 2001 a outubro de 2002**

O Gráfico 9 mostra o número de vendas de veículos realizados pela Fiat Automóveis, através da *internet*, com destaque para o crescimento das vendas a partir de fevereiro de 2002, quando os próprios concessionários passaram a utilizar este canal de comercialização, caracterizando um *Business to business to customer*<sup>26</sup> – B2B2C.



Fonte: Nielsen Net Ratings

**Gráfico 10 - Estimativa de crescimento B2B na América Latina**

O Gráfico 10 mostra a perspectiva de crescimento do *Business to business*<sup>27</sup> – B2B na América Latina até 2004, quando chegaremos a números consideráveis.

<sup>26</sup> Empresa para empresa para consumidor.

<sup>27</sup> Empresa para empresa.

Tabela 4 – Tendências *on line*

1. Dados demográficos dos compradores			
	Brasil	USA	Mundo
Média de idade	34	42	37
Renda Anual Média (US\$)	40.000	52.300	45.000
Sexo - % Masculino	75%	40%	67%
% Feminino	25%	60%	33%
Estado Civil - casados	40%	59%	46%
Curso Superior Completo	67%	35%	47%
2. Número de compras <i>on line</i> - Tendências			
	Brasil	USA	Mundo
% de compras últ. 12 meses 1-2	17%	13%	18%
03/abr	29%	21%	26%
05/set	27%	23%	26%
10	22%	38%	26%
Número médio de compras	9	13	10
Aumentou a frequência de compras	79%	77%	79%
Manteve a frequência de compras	14%	19%	18%
Diminuiu a frequência de compras	7%	4%	14%
* Exclui serviços financeiros, reservas de passagem, assinatura de revistas			
3. Gastos - Tendências			
	Brasil	USA	Mundo
Gasto médio últimos 12 meses	\$ 493	\$ 896	\$ 653
Aumentou os gastos	80%	74%	78%
Manteve os gastos	13%	21%	18%
Diminuiu os gastos	7%	5%	4%
4. Categorias de produtos mais comprados			
	Brasil	USA	Mundo
1	CD's	Livros	Livros
2	Livros	Comput.	CD's
3	Comput.	CD's	Comput.
4	Eletrônicos	Vestuário	Passagens
5	Vídeos	Passagens	Vídeos
5. Efeito das compras <i>on line</i> sobre as compras			
	Brasil	USA	Mundo
Compra mais nas lojas	65%	57%	54%
Compra menos nas lojas	7%	4%	7%
Fez compras <i>on line</i> que teriam sido feitas em lojas tradicionais	50%	59%	56%
6. Previsão de compras <i>on line</i>			
	Brasil	USA	Mundo
Para os próximos 12 meses			
% de compradores que pretendem comprar	98%	98%	97%
% de <u>não</u> compradores que pretendem comprar	80%	57%	64%

Fonte: Ernst Young

De acordo com os dados da Tabela 4, pode-se afirmar que o Brasil está com ótimos índices de *e-commerce*, comparando com os EUA e com a média mundial, com destaque para o alto número de compradores que pretendem continuar comprando pela internet, mostrando uma boa satisfação com o processo do *e-commerce*.

### 2.6.2 Segurança das transações

A segurança das transações tem sido motivo de preocupação para consumidores e empresas que fazem compras na *web*. O receio é de 'roubo' do número dos cartões de crédito ou outras autorizações de compra. Alguns especialistas chegam a apontar a sensação de insegurança como a principal razão do lento desenvolvimento do comércio na *web*.

Existem propostas para aumentar a segurança. A que tem maior probabilidade de vingar é o padrão da *Secure Electronic Transactions*<sup>28</sup> – SET, sugerido pela Visa e pela MasterCard e endossado pela Netscape Communications e pela Microsoft.

Outra solução para aumentar a segurança das transações é o conceito do dinheiro digital. Com essa moeda, um cliente pode abrir uma conta depositando dinheiro em um de vários provedores. Os comerciantes, então, recebem o dinheiro

---

<sup>28</sup> Transações eletrônicas seguras.



digital, que é debitado automaticamente da conta do cliente. Qualquer montante poderia ser negociado e somente a quantia em dinheiro digital seria transmitida pela *internet*, sem pôr em risco o número do cartão de crédito. Mas, infelizmente, ainda não há um padrão para o dinheiro digital.

Do ponto de vista técnico, há vários avanços no sentido de resolver os problemas de segurança. A questão mais importante é a percepção dos consumidores. O grande desafio é fazer com que os clientes confiem na segurança dos sites da *web*.

Para Levin, em artigo escrito na Harvard Business Review – HBR (set./out. 1997):

Meu melhor conselho? Acostumem-se com o fato de que todos terão um site na web. Todas as empresas terão um – desde o tintureiro do bairro até o maior banco do país. Não será essa uma forma de marketing?, vocês perguntariam. Sim, até certo ponto. Certamente existe um elemento de desenvolvimento da marca toda vez que um cliente entra em contato com uma empresa.

Com um *site* de marketing, o profissional de marketing tenta, agressivamente, atrair o consumidor para um diálogo que resultará em algum tipo de venda ou, pelo menos, aproximará o cliente de uma. Diferentemente do *site* institucional, o site de marketing é, em essência, uma comunicação de iniciativa do profissional de marketing.

Frederick E. e Webster Jr., em artigo da Harvard Business Review – HBR (set./out. 1997), relatam que o mercado de massa enfatiza as transações baseadas nos meios de comunicação de massa, porém o mercado interativo está se

deslocando em direção a relacionamentos baseados em mensagens personalizadas sobre os produtos. Os profissionais de marketing devem parar de pensar no marketing como forma de persuasão (comunicação unilateral).

O que significa isso na prática? Significa termos de pensar sobre a estratégia e a organização como partes integrais de um modelo empresarial capaz de responder às definições de valor do consumidor, que mudam constantemente. Significa conceber o marketing como um conjunto de habilidades, capacidades e processos que devem ao mesmo tempo permear a organização e focalizar o cliente como centro do negócio, orientando a empresa para as necessidades, desejos e preferências dos consumidores. Também significa que é preciso desenvolver uma estrutura organizacional mais flexível, que possa evoluir e mudar rapidamente.

O sucesso do marketing interativo exigirá que o foco no cliente seja mais do que simples discurso. As informações sobre os consumidores e a interação com eles devem conduzir qualquer organização que queira sobreviver no mercado eletrônico (KOTLER, 1998).

### 3 METODOLOGIA

Com a evolução do processo de *e-commerce*, juntamente com o aumento de acessos e pesquisas na *internet*, surge um novo canal de relacionamento com o cliente, através do mundo *on-line*.

Aproveitando esta nova possibilidade de contato, surgiu a idéia de desenvolver um *site* específico, com a finalidade de criar um grupo ou clube, onde as pessoas se cadastram e se relacionam com a empresa.

Este relacionamento possibilitará um maior contato entre o cliente e a empresa, possibilitando assim num futuro uma transação comercial.

#### 3.1 Aspectos gerais

A pesquisa é o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos e assim contribuir com o conhecimento científico. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema (GIL, 1987).

Segundo Yin (1989), a pesquisa deve ser conduzida por um projeto de pesquisa que vise conectar os dados empíricos às questões iniciais de estudo, através de uma seqüência lógica, o que permitirá chegar às conclusões.

Para Ander-Egg (1978, p. 28), apud Marconi et al. (1996, p. 15), a pesquisa é um “procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento”. E o método, segundo Ferreira (1994, p. 1128), é o “caminho pelo qual se atinge um objetivo”.

Portanto, nesse estudo, buscou-se adotar uma metodologia que permitisse obter informações para a implementação da *internet*, como um canal de relacionamento entre a Fiat Automóveis e os clientes finais.

### **3.2 Método**

Para a realização desse estudo, combinou-se o método qualitativo com o quantitativo, ao analisar dados e apresentar percentuais de pesquisa realizada pela Fiat.

Segundo Rezende et al. (1994), os métodos qualitativos vêm sendo cada vez mais utilizados por pesquisadores nos Estados Unidos e no Brasil, pois apesar dos métodos quantitativos poderem dar respostas satisfatórias para uma série de

questões, os métodos quantitativos não esgotam a compreensão a respeito dos eventuais problemas que não podem ser quantificados e precisam ser interpretados de forma muito mais ampla que a circunscrita ao simples dado objetivo.

Por isto, adotou-se o método quantitativo, pois ele proporciona a medição objetiva e a quantificação dos resultados, assim como a descrição de interesses desta pesquisa. E o método qualitativo porque ele não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados e, sim, proporciona complementação, esclarecimento e enriquecimento das informações coletadas por meio das enquetes.

### **3.3 Tipo de pesquisa**

Esta pesquisa pode ser classificada quanto aos meios de investigação, como um estudo de caso (VERGARA, 2000).

O estudo de caso tem se tornado a estratégia preferida quando os pesquisadores procuram responder às questões como e por quê certos fenômenos ocorrem, quando há pouca possibilidade de controle sobre os eventos estudados e quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que só poderão ser analisados dentro de algum contexto da vida real. Estas três características se enquadram bem nessa pesquisa que procura saber por que optou-se pela *internet* como um dos canais de relacionamento.

Ainda quanto aos meios de investigação, este estudo é bibliográfico, pois reuniu informações de obras (livros e artigos) de diversos autores que discutem o Marketing de Relacionamento e a *internet*, para um maior embasamento teórico sobre o assunto e também, com a finalidade de reunir argumentos que vão auxiliar na composição das sugestões e recomendações. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos, muito mais ampla do que aquela que ele poderia pesquisar diretamente.

Quanto aos fins, esta pesquisa se classifica como exploratória, descritiva e aplicada (VERGARA, 2000).

Exploratória porque permite aumentar a experiência em torno de determinado tópico, com a finalidade de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos, para a formulação de abordagens mais condizentes com o desenvolvimento de estudos posteriores. O estudo exploratório permite ao pesquisador encontrar os elementos necessários para, em contato com determinada população, alcançar os resultados desejados (TRIVIÑOS, 1987).

Descritiva porque

“expõe características de determinada população ... Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2000, p. 47).

E, finalmente aplicada, uma vez que tem um interesse eminentemente prático, abordando problemas verificados na realidade.

### 3.4 Técnica

Para obtenção de informações e dados, utilizou-se, primeiramente, a realização, via *internet*, de enquetes no *site* da Fiat.

Em um segundo momento, utilizou-se a técnica de discussões em grupo, com os objetivos de:

- a) compreender as motivações e os principais aspectos de atração e afastamento dos internautas quando em contato com sites de relacionamento;
- b) avaliar conhecimento e imagem dos *sites* de relacionamento disponibilizados pelas montadoras de automóveis;
- c) identificar as linhas conceituais de interesse de cada público prioritário, nos diferentes temas/conteúdos pensados para compor o novo Clube Fiat.

### 3.5 Amostra e período de estudo

Nas enquetes, todos os internautas cadastrados no site da Fiat, foram convidados a responder e não houve, neste momento, a preocupação em definir um perfil dos respondentes.

Já nas discussões em grupo, a composição da amostra foi pensada a partir do cruzamento de algumas variáveis, consideradas a coluna vertebral para obtenção dos resultados esperados: classe social, sexo, faixa etária, relação com *internet*, posse de automóvel, estilo de vida e relacionamento Fiat.

A variável estilo de vida é decisiva para a definição dos conteúdos e da atratividade do Clube Fiat. Assim sendo, procurou-se controlar, do modo mais equânime possível, as demais variáveis selecionadas.

O desenho amostral pressuposto obedece às seguintes especificações:

a) Filtro para os participantes dos grupos comportamentais:

- segmento social AB1 (Critério Brasil);
- faixas etárias: 20 a 25 anos e 35 a 40 anos;
- proprietários de automóveis (novos e usados) que não rejeitam as marcas FIAT, VW, FORD, GM, RENAULT ou PEGEOUT;
- internautas que não utilizam apenas o serviço de correio eletrônico; têm o hábito de freqüentar a *internet* pelo menos duas vezes por semana e acessaram, pelo menos uma vez nos últimos 30 dias, *sítes* das principais montadoras brasileiras.

b) Todos os grupos foram compostos por homens e mulheres, em número equivalente.

c) As marcas de automóveis determinadas para cada grupo estão presentes em número equilibrado.

d) A variável estilo de vida está representada por um conjunto de atitudes frente à vida que permite enquadrar os participantes em diferentes territórios comportamentais. Para isso, será desenvolvido um pequeno



questionário-filtro que garantirá a homogeneidade dos grupos: como são, o que gostam, quais as afinidades (comportamento, o que é importante).

- e) Entender melhor quem é e como se relaciona com as afinidades, os diferentes proprietários de carro.
- f) Primeiro estudo para falar de estilo de vida, reunindo por afinidade: aplicado para todo desenvolvimento de comunicação, marketing, produto.
- g) Chegar em um conteúdo que efetivamente interesse às pessoas por área de afinidade.

Foram realizados sete grupos, sempre um na faixa etária de 20 a 25 anos e outro na faixa etária de 35 a 40 anos.

Os territórios podem ser descritos, de modo sintético, a partir das seguintes características:

- a) Território balada – pessoas hedonistas, que não abrem mão de freqüentar a noite, estão sempre dispostos a irem para a balada. O mais importante é estar com os amigos, fora de casa, 20 a 25 anos, proprietários de Palio, Palio Weekend e principais concorrentes (faixa de R\$ 16.000,00 a R\$ 27.000,00).
- b) Território esporte – adoram acompanhar as competições esportivas. Valorizam a saúde, os hábitos saudáveis e procuram estar em forma. Se estiverem em casa, provavelmente estão assistindo à programas esportivos pela televisão, 20 a 25 anos, proprietários de Palio, Palio

Weekend e principais concorrentes (faixa de R\$ 16.000,00 a R\$ 27.000,00).

- c) Território aventura – a alma pertence à estrada. Se possível, preferem trabalhar pouco nas grandes cidades e dedicar todo o tempo disponível à vida ao ar livre, 20 a 25 anos, proprietários de Palio Weekend Adventure e principais concorrentes (faixa de R\$ 16.000,00 a R\$ 27.000,00).
- d) Território status – pessoas ambiciosas que dedicam quase todo tempo ao trabalho e à carreira profissional. O objetivo maior é ascender socialmente. Valorizam grifes, a moda e tudo o que o dinheiro pode comprar, 25 a 30 anos, proprietários de Golf, Stilo, Brava, Marea e principais concorrentes (faixa de R\$ 30.000,00 a R\$ 50.000,00).
- e) Território cangurú – preferem ficar em casa ou desfrutar do lazer em lugares seguros como shoppings e clubes. Seus passeios são sempre familiares. Em casa, recebem amigos, gostam de ler e assistir vídeos e DVDs, 20 a 25 anos, proprietários de Palio, Palio Weekend e principais concorrentes (faixa de R\$ 16.000,00 a R\$ 27.000,00).
- f) Território mecânica – membros do Clube Fiat, proprietários de Palio, Marea, Fiat Cupé e principais concorrentes.
- g) Território velocidade – membros da Torcida Fiat, proprietários de Pickup Strada, Uno, Palio e Palio ELX e principais concorrentes.

As enquetes foram realizadas entre os dias 25 de setembro de 2000 e 08 de julho de 2001.

As discussões em grupo foram realizadas entre os dias 25 de novembro e 02 de dezembro de 2002.

### **3.6 Levantamento de dados**

A pesquisa começou com um amplo estudo bibliográfico para aprofundar os conhecimentos sobre o tema e identificar os aspectos relativos à questão principal, que já foram trabalhados pela literatura.

Em seguida, foram organizados os dados das enquetes, realizadas no *site* da Fiat, em tabelas e gráficos.

E, por último, foram realizados sete grupos de discussão, divididos em territórios, cujos participantes possuíam as mesmas características pessoais, a mesma faixa etária e os mesmos hábitos de consumo em relação a carros, exceção para os territórios Mecânica e Velocidade. As discussões foram realizadas em São Paulo, coordenadas por uma empresa de consultoria daquela cidade.

Cada participante foi enquadrado em determinado grupo, se respondeu positivamente a todas as seguintes afirmações:

a) Território cangurú:

- “Troco fácil um programa agitado para assistir a um vídeo em casa com os meus amigos”.

- “Nos finais de semana o que eu mais gosto de fazer é ir ao clube ou a um shopping”.
- “Prefiro mil vezes estar em casa com os amigos, do que enfrentar lugares cheios de gente, com música alta”.
- “Eu saio bastante com meu pai, minha mãe. A gente faz vários programas juntos”.
- “Adoro ficar em casa, lendo, vendo TV, jogando, dormindo e, às vezes, sem fazer nada”.

b) Território balada:

- “Troco qualquer coisa por uma balada forte”.
- “Ficar com os amigos é o máximo mas prefiro estar com eles em bares, na noite, do que em casa”.
- “Saio para dançar pelo menos 2 vezes por semana. É sagrado”.
- “Se eu puder, saio todo dia. De segunda a segunda”.
- “Eu não agüento ficar em casa. Prá onde me chamam eu vou. Sendo balada, tô dentro”.

c) Território esporte:

- “Estou sempre falando de esportes com os meus amigos. É o meu assunto favorito”.
- “Eu pratico esportes por isso não saio muito à noite”.
- “Dos esportes que eu gosto, eu sei tudo: acompanho de perto as coisas que acontecem”.
- “Posso assistir diversos canais de TV mas ESPN, SPORT TV e os programas de esporte é de lei”.
- “Não abro mão de acompanhar os campeonatos esportivos”.

d) Território status:

- “Nesse momento, a coisa mais importante da minha vida é investir na minha carreira e no meu sucesso profissional”.
- “Acho que marcas internacionais famosas são sinônimo de qualidade e usá-las mostra que eu sou uma pessoa exigente”.
- “Faço questão de freqüentar as casas noturnas mais badaladas da cidade: quanto mais gente bonita, melhor”.
- “Acho horrível usar uma coisa que está muito batida, que você vê em qualquer lugar”.
- “Acho importante escolher um modelo de carro que tenha a ver comigo, com os lugares e as pessoas eu freqüento”.

e) Território aventura:

- “Para mim, o trabalho é a forma de ganhar dinheiro para viajar, me aventurar pelo mundo”.
- “Eu não gosto da cidade. Fico em São Paulo o mínimo possível”.
- “Para mim, viajar, estar próximo da natureza, é uma fonte de energia. Quando fico em São Paulo no fim de semana, a semana seguinte já começou mal”.
- “Acho a cidade sufocante. Nada se compara com a vida ao ar livre”.
- “Gosto de ser visto como um desbravador, por isso viajar prá mim é descobrir lugares novos, diferentes, points pouco ou nada conhecidos”.

## 4 A EMPRESA

A Fiat Automóveis está no Brasil há 26 anos. Localizada em Betim, região metropolitana de Belo Horizonte, emprega hoje, direta e indiretamente, 23 mil funcionários. Pelo segundo ano consecutivo é líder de vendas no mercado brasileiro de automóveis.

Com a Fiat nasceu o carro popular, que significou para milhões de brasileiros o acesso ao carro zero quilômetro. Esta inovação propiciou o aumento de produção, mais empregos e grande repercussão positiva para outros setores da indústria no Brasil.

A Fiat criou não somente o conceito de carros pequenos e econômicos, mas também o de bem-estar e segurança, mantendo um alto nível de qualidade e conteúdos inovadores, até então disponíveis somente nos carros de luxo. Além disso, a montadora ampliou sua gama e atua hoje praticamente em todos os segmentos. Uma combinação vitoriosa de diversidade de atuação e bom posicionamento, que levou a Fiat, em 2001 e 2002, à liderança de vendas.

No mercado brasileiro, foi precursora na venda de automóveis pela *internet* e pelo lançamento do carro a álcool, da pick-up com cabine estendida, do motor Fire, utilizado nos carros de Fórmula 1, do motor turbo de fábrica, do câmbio automático de série, além de outras importantes inovações, contribuindo para o avanço da indústria nacional.

Seus escritórios são estrategicamente localizados. Entre pontos assistenciais, showrooms e concessionárias Fiat, são mais de 600 endereços em todo o país.

A Fiat ampliou sua rede de serviços, sempre preocupada com a excelência no atendimento. Através de vantagens como o Confiat assistência 24h, a Garantia estendida Fiat plus e a Revisão Fiat fiel, a empresa pretende elevar ao máximo a satisfação do cliente.

A empresa está em processo de implantação do *Customer Relationship Management*<sup>29</sup> – CRM, envolvendo toda a rede de concessionárias. Este projeto inclui a *internet* como um dos canais de contato com o cliente final.

#### **4.1 O que é o projeto Clube Fiat**

A enorme variedade de sites, serviços, anúncios e tudo o que a *web* oferece deixa o usuário cada vez mais exigente. O internauta sempre quer novidades. Assim, a criatividade passa a ser obrigatória para manter os usuários interessados e freqüentes no site.

---

<sup>29</sup> Administração de relacionamento com cliente.

A interatividade e a oferta de recompensas (prêmios e serviços gratuitos) é a forma mais eficiente de aproximar e envolver o cliente com a marca e os produtos.

A Fiat Automóveis, buscando iniciar um relacionamento com os clientes reais e potenciais, percebeu a necessidade de um programa bem estruturado para conquistar e manter os clientes virtuais.

O projeto Clube Fiat foi concebido com o objetivo de criar um ponto de tangência na *internet*, entre os interessados em carros e a Fiat Automóveis.

Esse canal de comunicação atrairá o público comprador de carro, criando um excelente meio para difusão de promoções e lançamentos da Fiat e, em contrapartida, o usuário se sentirá privilegiado por poder participar de um serviço exclusivo, especialmente desenhado para ele.

Outro objetivo do Clube Fiat é transformar as pessoas em difusoras de informações e de opiniões, ao contrário de simples receptoras passivas. Isto se dará através dos serviços, promoções e concursos, ou seja, o que se pretende é envolver as pessoas com o *site* e a marca Fiat.

O Clube Fiat foi lançado em caráter experimental, com pessoas que já haviam participado de outras ações da Fiat na *internet*, sendo o acesso ao *site* e o recebimento da *newsletter*<sup>30</sup>, restrito a este público.

---

<sup>30</sup> Folheto informativo.



Esta fase do projeto está funcionando como um termômetro para a evolução do Clube Fiat. O objetivo é fazer com que os internautas conheçam, participem, sugiram e avaliem o conteúdo do *site*.

O público do *site* é composto, em ordem crescente, por:

- a) clientes da marca Fiat;
- b) apaixonados por carro;
- c) internautas em geral.

O Clube Fiat visa conquistar e transformar em clientes Fiat, os apaixonados por carro e os internautas em geral. Assim, o público alvo do projeto são os possuidores de carros Fiat, os internautas interessados em carros e, presumidamente, compradores potenciais de produtos Fiat.

Uma das grandes vantagens do projeto Clube Fiat é o cadastro unificado, ou seja, para participar das promoções e serviços do clube, o internauta só precisará preencher o seu cadastro uma única vez. Suas participações subseqüentes aproveitarão o seu cadastro anterior.

Desta forma, a Fiat Automóveis formará um banco de dados único para *internet*, tendo melhores possibilidades de trabalhar as ações de Marketing de Relacionamento com esse público.

A fórmula proposta funciona como um jogo interativo, a Fiat fala sobre seus produtos e fixa sua marca, enquanto os clientes falam de si próprios

(respondendo a questionários de hábitos e preferências), se divertem e ganham prêmios.

Cada vez que o internauta participar de uma promoção, sua predisposição em preencher um cadastro será aproveitada, de forma que ele responda a três perguntas sobre seus hábitos de consumo e preferências em relação à automóveis.

Assim, será criado um histórico de cada usuário e conhecendo os seus clientes um a um, a Fiat poderá direcionar suas ações de marketing, concentrando os esforços, maximizando os resultados e fazendo com que seus clientes se sintam importantes.

As promoções de varejo poderão ser oferecidas conforme o perfil do usuário. Desta forma, a abordagem da comunicação terá mais impacto ao fazer a oferta mais adequada ao comprador potencial. Por exemplo: se o usuário possui um Uno Mille, a promoção oferecerá a ele um Palio EX. No caso de um proprietário de um Tempra, a oferta poderá ser um Marea e assim por diante. Este mesmo raciocínio poderá ser seguido para escolha do carro que estará na área de destaque da capa do site do Clube Fiat.

O usuário cadastrado terá a oportunidade de personalizar sua visita no Clube Fiat. Esta personalização só se torna possível, quando se utiliza o artifício do cadastro unificado, delineado no item anterior.

Além disto, um arquivo identificador (*cookie*) será gravado em seu computador para ser consultado posteriormente. Assim, em sua próxima visita, o cadastrado será identificado pelo *cookie* implantado em sua máquina e uma página personalizada será montada exclusivamente para ele.

Essa personalização poderá dizer respeito às promoções de varejo, carros em destaque na capa, além do autopreenchimento dos serviços e promoções do site.

O Clube Fiat será um grande canal de oportunidades para a Fiat Automóveis no relacionamento com os clientes e tem como objetivos:

- a) gerar *Database* com informações detalhadas sobre hábitos e preferências dos clientes Fiat, que darão *inputs* para ações de varejo, promoções, fidelização, prestação de serviços e incremento nas ações de *internet*;
- b) identificar oportunidades para ações de varejo de vendas e pós-vendas e promoções que ofereçam valor agregado à marca;
- c) solidificar a marca Fiat, aproximando-a de clientes potenciais;
- d) estimular acesso ao site Fiat;
- e) potencializar divulgação de produtos, serviços e projetos institucionais Fiat.

#### 4.1.1 Conteúdo do clube Fiat

##### 4.1.1.1 Agenda

Ferramenta que busca oferecer facilidade para os proprietários de carro, mostrando que, para a Fiat, a preocupação com o cliente não termina quando o carro é vendido.

Funciona através de lembretes sobre:

- a) manutenção;
- b) seguro;
- c) financiamento;
- d) garantia;
- e) licenciamento.

O cliente que se cadastrar neste serviço terá um acompanhamento das manutenções que deverá fazer e dos vencimentos das responsabilidades devidas.

#### 4.1.1.2 Últimos lançamentos e conheça seu Fiat

Visa ser mais um canal de divulgação dos novos produtos, permitindo que os internautas conheçam os últimos lançamentos por uma navegação mais interativa e criativa.

Esta ferramenta proporciona ao usuário maior conhecimento técnico do produto e informações gerais sobre mecânica. Esta ferramenta será desenvolvida com ilustrações em 3D e animações simulando o funcionamento dos componentes dos carros

#### 4.1.1.3 Curiosidades

Para aproveitar o grande interesse por tudo que se refere a carro e buscando envolver as pessoas com a marca, serão apresentados como acontecem diversos processos ligados ao desenvolvimento dos produtos Fiat.

Tudo será mostrado de forma ilustrada e interativa, inclusive com realização de *chats*<sup>31</sup> com profissionais de várias áreas da Fiat.

---

<sup>31</sup> Bate-papos.

Mensalmente, haverá a inclusão de um assunto, escolhido pelos internautas, através de votação *on line*.

#### 4.1.1.4 Divirta-se

Propõe entretenimento e diversão ao usuário, no objetivo de aumentar seu tempo de permanência no Clube Fiat e contato com a marca e produtos Fiat.

Muitos recursos multimídia serão utilizados a fim deixar a navegação prazerosa e surpreendente.

Para inserir a Fiat em toda a vida digital do internauta, serão desenvolvidos *Webcards*<sup>32</sup>, Papéis de Parede, Protetores de Tela e Ícones de *Desktop*<sup>33</sup>.

Além de ser um espaço de entretenimento, é uma proposta de interação lúdica com os produtos.

Mensalmente um novo jogo será incluído, motivando a navegação dos internautas.

---

<sup>32</sup> Cartões virtuais.

<sup>33</sup> Área de trabalho do microcomputador.

Serão oferecidas três opções de tema do jogo do mês seguinte, para que o usuário vote qual é o mais atrativo.

## **4.2 Projeção**

O projeto Clube Fiat cria uma nova perspectiva para a presença *web* da Fiat, em que o internauta não só visitará o *site* em busca de informações da empresa, como também poderá experimentar serviços e aplicativos de utilidade e entretenimento.

Esta experiência resultará no estreitamento do relacionamento com esse público, criando um canal de comunicação favorável, que poderá ser utilizado como suporte para as ações de divulgação da Fiat Automóveis.

## **4.3 Relação do projeto e a gestão da informação**

A tarefa primordial de uma empresa tem deixado de ser a de conquistar clientes. Atualmente, aplica-se a idéia fundamental de manter o cliente. De acordo com Kotler (2000), conseguir um novo cliente é entre cinco a sete vezes mais caro do que manter o antigo. Por este motivo, o autor insiste que, implícita e

explicitamente, conhecer as expectativas dos clientes ajudará, sem dúvida, as empresas estabelecerem relações mais fortes com eles.

Através deste projeto de relacionamento da Fiat para a internet, o Clube Fiat, busca-se a interação com os usuários. O primeiro passo será lançar o *síte* com propaganda e brindes para os primeiros cadastrados.

A *internet* é atualmente o principal meio de divulgação e captação de dados para e sobre os clientes. Dominar o marketing de base de dados e de *internet* serão dois elementos de vital importância. Toda empresa que não aplique um marketing direcionado ao cliente, que não tenha empenho para mantê-lo e que não domine o marketing de base de dados, dificilmente poderá sobreviver na nova economia estabelecida pelo mercado global, que não exige apenas a captação de clientes, e sim sua manutenção.

De posse de ferramentas tecnológicas, as empresas estão em condições de competir de maneira absolutamente renovada, pelo fato de que o novo sistema de marketing lhes permite fabricar produtos em massa, projetar serviços especiais, personalizar o diálogo com os consumidores e interagir com milhões de clientes, individual ou coletivamente, tornando-se uma das mais novas possibilidades oferecidas pela tecnologia da informação, colocadas ao alcance tanto de grandes empresas como de pequenas.

Na Fiat, para cada usuário será montado um histórico com as suas preferências, hábitos de consumo e perfil. O grande desafio será gerir estas



informações e utilizá-las de forma que tragam resultados concretos para a empresa, o que no caso seria a venda de carros.

Quando o escopo do projeto foi elaborado, todas as fases do ciclo da Gestão da Informação foram consideradas:

- a) gerenciamento;
- b) coleta;
- c) avaliação;
- d) divulgação;
- e) utilização;
- f) realimentação.

Foi realizado um estudo em diversas áreas da empresa (Marketing, Pesquisa de Produto, Atendimento a Clientes, Serviços de Pós- Vendas) para que fossem identificadas as necessidade de informações, as fontes e indicadores a serem consultados, os prazos para coleta e as prioridades, a forma como as informações serão preservadas, a fim de manter sua confiabilidade e facilitar a recuperação futura.

Também foi analisada qual o melhor tratamento a ser aplicado aos dados para transformá-los em informações gerenciais, quais informações serão usadas por quais departamentos e como serão divulgadas e incorporadas ao planejamento estratégico da Fiat.

Este será um processo contínuo. Espera-se que a base de dados cresça, cada vez mais, e a monitoração das informações será um dos principais pontos para garantir o sucesso do projeto.

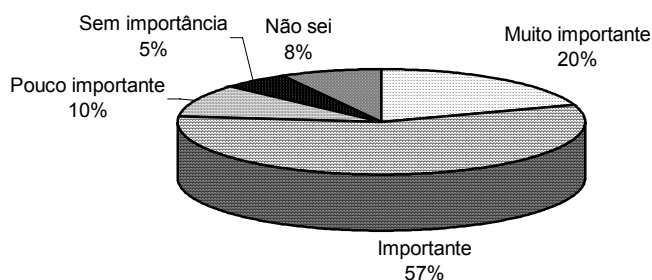
## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo tem por objetivo apresentar os dados obtidos nas enquetes disponibilizadas no *site* da Fiat Automóveis S/A ([www.fiat.com.br](http://www.fiat.com.br)), entre os dias 25 de setembro de 2000 e 08 de julho de 2001, e as conclusões resultantes das discussões em grupo, realizadas entre os dias 25 de novembro e 02 de dezembro de 2002.

### 5.1 Enquetes

#### 5.1.1 Relatório da primeira enquete Fiat

Período de exposição: 25/09/2000 a 10/10/2000 (15 dias)

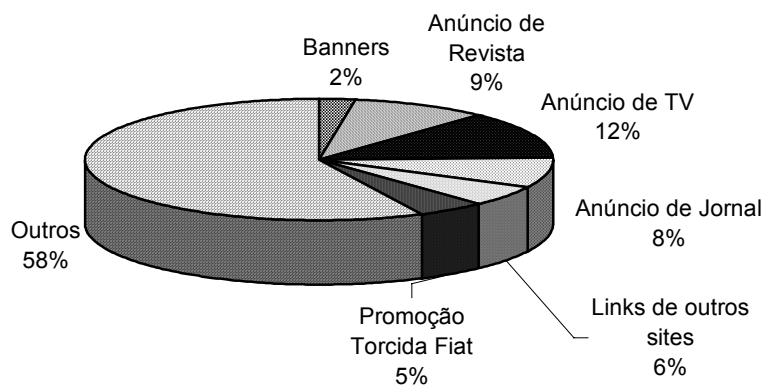


Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 11: Como você considera a *internet* em sua decisão de compra de um veículo?**

A primeira enquete realizada no *site* Fiat, demonstra que a internet é considerada importante na decisão de comprar um veículo para 57% dos internautas, muito importante para 20% e somente 5% a consideram sem importância.

De acordo com estes resultados, para quase 90% dos respondentes, a *internet* influencia na decisão de compra de um veículo. É uma porcentagem alta, porém natural, pois este tipo de público (interessados em sites de montadoras) já está habituado a utilizar a *internet* em suas consultas e compras.



Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 12: O que trouxe você ao *site* da Fiat?**

De acordo com a enquete, 12% dos internautas chegaram ao *site* através de anúncio na televisão, 9% através de anúncio em revista e 8% através de anúncio em jornal. Menos de 3% (2,45%) apontaram o *banner*<sup>34</sup>.

<sup>34</sup> Curta mensagem publicitária em um *site* da *internet*.

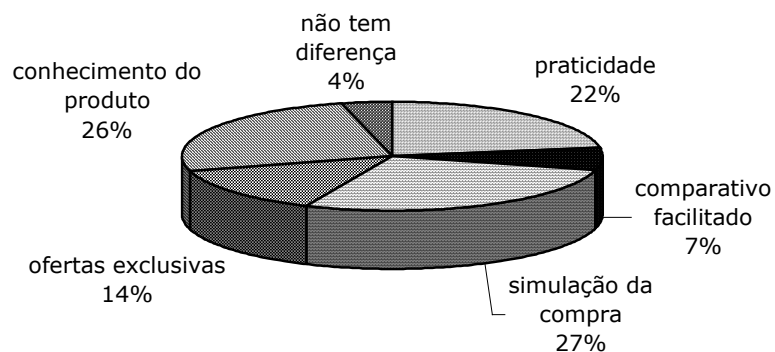
Cerca de 60% dos internautas marcaram a opção outros. Possíveis explicações para isto, podem ser as opções a seguir:

- a) através de indicação de amigos;
- b) de forma espontânea;
- c) casualmente;
- d) necessidade de consulta e compra;
- e) neutro – pessoas que ficam em cima do muro; não tendo o que responder, marcam a resposta que menos compromete.

### 5.1.2 Relatório da segunda enquete Fiat

Período de exposição: 11/10/2000 a 06/11/2000 (26 dias)

De 11/10 a 1/11 (durante 20 dias) a enquete esteve exposta no interior do *site*, na seção Converse com a Fiat. De 1 a 06/11, a enquete voltou para a capa do *site* (Ouvindo você), como era anteriormente. Isto justifica a prorrogação do período de publicação, que normalmente é de 15 dias, e a pequena diferença no índice de participação – 207 votos.



Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 13: O que você considera mais útil na *internet* para facilitar a compra do seu veículo?**

Dando seqüência à primeira enquête realizada no *site* Fiat, em que 60% dos internautas consideraram este meio importante e 20% muito importante na decisão de comprar um veículo, a segunda fase da enquête revela as ferramentas da *internet* que mais facilitam esta decisão: Simulação de compra e Conhecimento do produto. As duas opções, empatadas, somam mais de 52% das respostas.

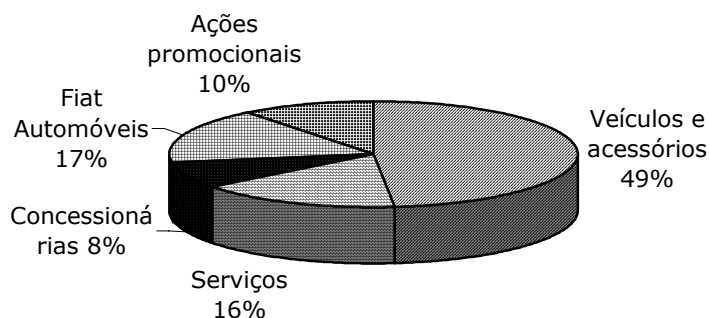
Desta forma, a pesquisa mostra que o Monte seu carro é um dos instrumentos de maior importância no *site* Fiat, por ser o que mais facilita a compra de veículos.

Pode-se concluir também, que a *internet* é um meio bastante eficaz na divulgação de produtos, pois 26% dos visitantes valorizam e utilizam as informações apresentadas no *site* para facilitar a compra do seu automóvel.

A praticidade foi a terceira opção mais votada, com quase 23% das respostas. Este resultado não surpreende muito, uma vez que esta é uma das principais funções da *internet*.

A opção Ofertas exclusivas foi indicada por apenas 14% dos internautas, nos levando à duas possíveis conclusões, as ofertas exclusivas para a *internet* são pouco expressivas ou pouco relevantes, ou ainda não existe a cultura de se associar ofertas à *internet*.

Das pessoas que responderam à enquete, menos de 7% consideraram a opção Comparativo facilitado como útil. Este resultado pode ser atribuído a dois fatores: primeiro, a opção pode ter sido pouco clara – as pessoas não a interpretaram corretamente. Segundo, a forma de se comparar preço e informações na *internet*, de forma geral, pode não ser muito prática e facilitada como se pensa.



Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 14: Quais informações você veio procurar no site Fiat ?**

De acordo com a enquete, quase 50% dos visitantes do *site* Fiat buscam informações sobre Veículos e acessórios. Isto confirma, mais uma vez, a eficácia da *internet* para a divulgação de produtos. Este resultado revela a grande atração do *site*, uma vez que a soma das demais opções equívale à opção mais votada.

Em seguida, pode-se verificar que Informações sobre a empresa e Informações sobre serviços foram as opções procuradas, em segundo lugar, no *site* Fiat. A partir deste empate técnico entre as duas opções, 17% e 16% respectivamente, percebe-se que aqui está uma grande oportunidade para se divulgar ainda mais o institucional, já que este índice é um sinal muito positivo.

O grande interesse pelos serviços pode representar que, para os internautas, a Fiat, mais que uma montadora, é também uma prestadora de serviços, estando atenta ao pós-vendas.

Ações promocionais tiveram 10% dos votos e, caso esta opção tenha sido interpretada como varejo, está condizente com o resultado da pergunta anterior. Isto porque, apenas 14% dos visitantes consideraram Ofertas exclusivas um facilitador para a compra do automóvel. Porém, se esta opção foi interpretada como promoção no sentido de sorteio ou premiação (por exemplo a torcida Fiat), este resultado pode ser atribuído ao perfil dos visitantes, ou ao fato de as pessoas não associarem o *site* de uma montadora a este tipo de iniciativa, que é mais explorada em portais.

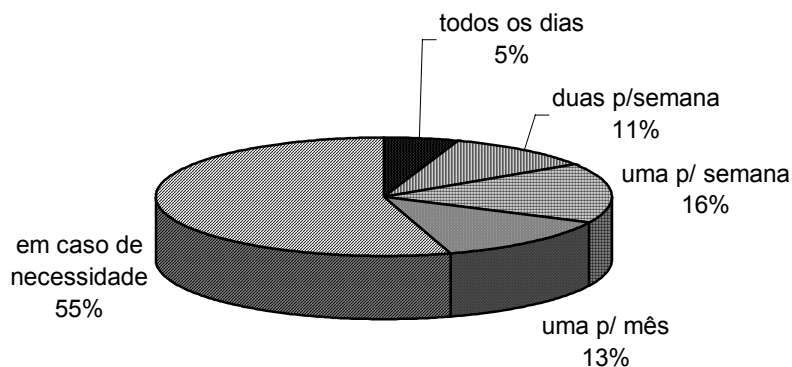
Em relação ao item Concessionárias, o menos indicado, com quase 10% dos votos, podemos considerar dois tipos de situação: as pessoas entendem que



esta informação faz parte da seção que trata da venda de veículos. Ou então, não se interessam pelo tipo de informação disponível em um *site* institucional, por considerarem insuficiente. De qualquer forma, pode ser entendido como um sinal para se investir mais na articulação de *homepages* para a rede, adotando *links*<sup>35</sup> diretos para as concessionárias (desde que seus *sites* tenham condições de ser visitados).

### 5.1.3 Relatório da terceira enquete Fiat

Período de exposição: 06/11/00 a 30/11/00 (24 dias)



Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 15: Com que frequência você visita o site Fiat?**

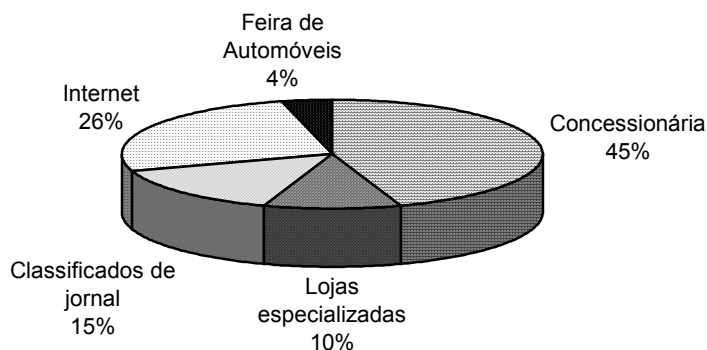
<sup>35</sup> Ligação para um novo hiperdocumento.

Mais da metade dos internautas que responderam a esta enquete, admite acessar o *site* Fiat apenas em caso de necessidade. Este resultado ao ser cruzado com o da enquete anterior, em que 50% dos visitantes do *site* Fiat buscam informações sobre veículos e acessórios, pode-se concluir que, já que a metade dos internautas está à procura de veículos e acessórios, e ninguém os compra todo mês, assim como nenhuma montadora lança tais produtos com tal freqüência, as consultas só podem ser feitas esporadicamente, ou seja, em caso de necessidade.

Ainda assim, verifica-se que 27% dos internautas visitam o *site* semanalmente, um índice extraordinário considerando que este é um *site* institucional. Este diferencial pode ser explicado pelo fato de o *site* oferecer também serviços (Monte seu carro, Quero comprar).

Este índice torna-se ainda mais positivo, quando somado aos 13% de visitas mensais. Estes internautas são os mais interessados por assuntos relacionados a carros. Provavelmente são, em sua maioria, clientes Fiat e querem saber sobre todos os serviços oferecidos. Outra possibilidade é o cliente em potencial que está pensando em comprar um carro, e antes quer obter informações sobre os produtos e serviços.

Espera-se que a freqüência das visitas aumente com o lançamento do Clube Fiat, a partir dos serviços oferecidos por esta seção. Assim, esta enquete deve ser utilizada, após o lançamento do clube, a fim de avaliar a eficiência do clube como instrumento de Marketing de Relacionamento.



Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 16: Quando você pensa em comprar um novo veículo, em qual lugar você pesquisa primeiro?**

De acordo com a enquete, 45% dos visitantes do *site* Fiat, quando pensam em comprar um carro, pesquisam primeiro na concessionária. Existem várias explicações possíveis para este comportamento:

- a) o internauta possui um perfil mais conservador e exigente, faz parte da classe AB, gosta de comodidade e segurança e espera encontrar isto na concessionária;
- b) atendimento: as pessoas gostam de um atendimento personalizado, cara a cara, principalmente para a compra de bens de maior valor. Além disto, a concessionária passa maior credibilidade;
- c) tradição: concessionária é lugar de se comprar carro. Sendo assim, por que pessoas exigentes vão se aventurar em adquirir um bem tão valioso em Feiras de Automóveis ou de terceiros desconhecidos, através de classificados em jornal, onde não terão a garantia e a segurança oferecida pela concessionária?;
- d) outro fator é a variedade de produtos a oferecer, principalmente se a pessoa já definiu a marca desejada;

e) além do atendimento cara a cara, o consumidor gosta de ver, conhecer, tocar e testar o produto antes de comprá-lo. Num primeiro momento, isto não é permitido pela *internet* ou classificados de jornal.

O segundo lugar mais indicado para a pesquisa foi a *internet* (26%). Um índice surpreendente pelo fato da *internet* ainda ser uma novidade e o padrão do consumidor brasileiro se perfilar como conservador e tradicional. Este é um sinal muito positivo para quem está investindo em comércio eletrônico.

Já os 15% dos visitantes que consideraram classificados de jornal ideal para a pesquisa de carros, mostram a grande migração deste famoso meio para o novo – *internet*.

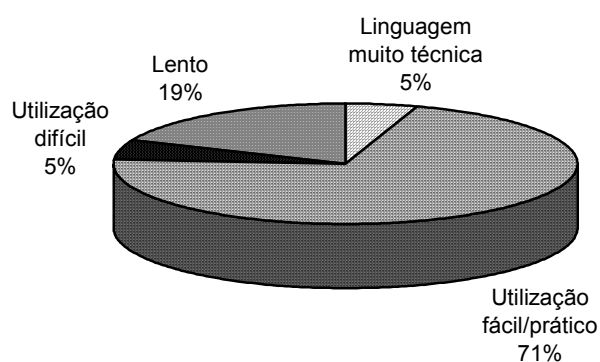
As lojas especializadas representam apenas 10%, índice previsível já que as pessoas confiam mais nas lojas vinculadas às fábricas.

A feira de automóveis (4%) foi o lugar menos escolhido. Provavelmente, por ser esta a forma menos cômoda e segura – questões exigidas pelo público internauta.

Vale ressaltar que usou-se a *internet* como canal de pesquisa, porque existe uma tendência do canal *internet* ser bem avaliado.

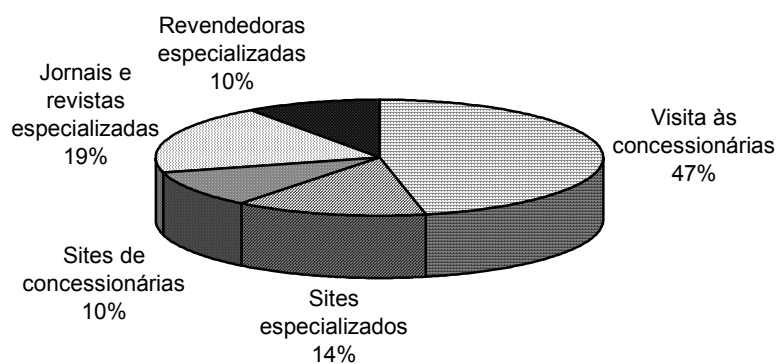
### 5.1.4 Relatório da quarta enquête Fiat

Resultado da enquête encerrada dia 09 de Abril de 2001 às 18h.



Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 17: O que você acha do funcionamento do Monte seu carro?**

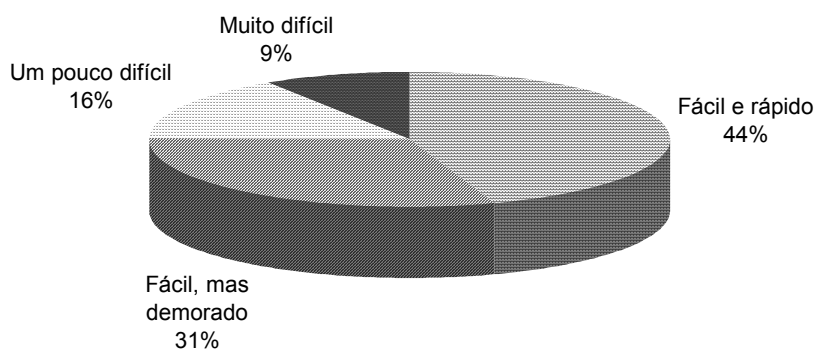


Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 18: Na última vez que você comprou um veículo, qual fonte de informação foi mais importante?**

### 5.1.5 Relatório da quinta enquete Fiat

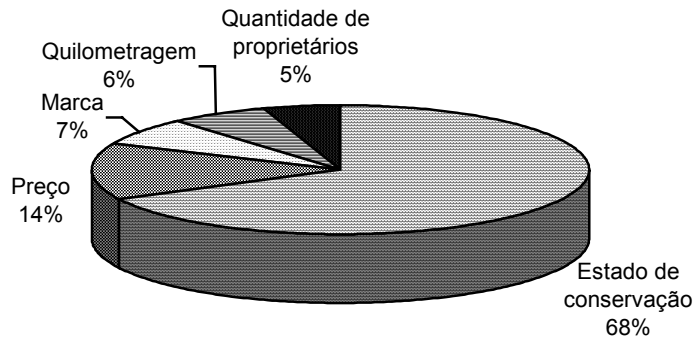
Período de exposição: 09/04/01 a 08/07/01 – última enquete do *site* antigo



Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 19: Encontrar informações no *site* Fiat é:**

Dos visitantes ao *site*, 75 % consideram ser fácil pegar informações no *site* da Fiat. Porém, desses, 30% consideram, além de fácil, demorado (lento). Em contrapartida, 15% dos internautas acham um pouco difícil, e 9%, muito difícil.



Fonte: <http://www.fiat.com.br>

**Gráfico 20: O que você considera mais importante na compra do veículo usado ?**

Na última vez que 50% dos visitantes do *site* Fiat compraram um carro, a concessionária foi o lugar mais importante para se obter informações. Este resultado vai de encontro à pergunta da enquete anterior, onde foi constatado que a concessionária seria consultada na próxima compra de um veículo, na maioria das vezes. Em segundo lugar, com quase 20% dos votos, jornais e revistas especializadas demonstram alguma expressividade.

*Sites* de concessionárias e *sites* especializados somam 24% dos votos, o que demonstra a força da *internet*, uma vez que esta soma ultrapassa o resultado da opção jornais e revistas, e o revendedor foi considerado o menos importante para se pesquisar a compra de um carro.

## 5.2 Discussões em grupo

As discussões em grupo abordaram, essencialmente, os seguintes tópicos:

- a) *sites* de automóveis e *sites* de montadoras;
- b) *internet*;
- c) Clube Fiat;
- d) viagem.

O tópico viagem foi selecionado pela constante abordagem dos grupos na conversa sobre estilo de vida.

Através desta pesquisa foi possível identificar que a *internet* é considerada, hoje, uma mídia a mais na vida cotidiana dos pesquisados; todos acessam e estão familiarizados com a ferramenta, ninguém dispensa.

Segundo os participantes, os *sites* mais acessados são os de informações gerais (jornais e revistas), *sites* bancários, correio eletrônico, guia de serviços (trânsito, meteorologia, mapas, cinema, teatro, restaurantes e viagens), pequenas compras (livros, CDs, supermercados) e informações profissionais especializadas.



### 5.2.1 *Sites* de montadoras e automóveis

Os usuários buscam nos *sites* de automóveis informações práticas, consultas diversas, serviços, principalmente informações de mercado (preço de carro novo e usado) e acreditam encontrar informações mais reais sobre automóveis.

Aos *sites* das montadoras está reservado um papel diferenciado. Todos podem oferecer serviços; a alma dos carros, só as montadoras. Com isso, os usuários buscam a esfera do entretenimento, o aspiracional e, principalmente, o sonho virtual. O usuário se sente livre para sonhar e pesquisar sobre determinado carro, pois não tem coragem de se apresentar a uma concessionária para conhecê-lo.

Algumas frases dos grupos ilustram tudo o que foi comentado anteriormente.

Sobre automóveis:

- a) “O WebMotors é fantástico, é mais rápido do que os sites das montadoras.”
- b) “Site de leilão é legal também prá comprar carro.”
- c) “Eu entro em sites de carros, às vezes para olhar, comparar preços, ver a relação custo x benefício.”

Sobre montadoras:

- a) “Passa a propaganda de um carro na TV. Você vai no site, mesmo que pelo valor ele se torne impossível”.
- b) “O site é para imaginar o que você não tem: montar a BMW como quer e quando desliga voltar para o meu Fusca”.
- c) “Eu entro em sites de montadoras, inclusive de fora, para ver as diferenças dos carros, dos acessórios. Adoro ficar por dentro.”

Na amostra selecionada para esta pesquisa, observou-se grande familiaridade com *sites* de montadoras nacionais e internacionais. Os usuários esperam, na relação com *sites* nacionais, maior interatividade com promoções, respostas imediatas, prêmios, enfim, maior relacionamento e ainda competitividade com os internacionais, em termos de tecnologia e *design*<sup>36</sup>.

### 5.2.2 Quando o assunto é *internet*

Os traços de comportamento, relação individual e social, os objetivos predeterminados, enfim o estilo de vida, tem uma relação direta com o interesse e a funcionalidade atribuída à *internet*. Os grupos que mais se relacionam com o tema são Mecânica, Velocidade e Aventura.

---

<sup>36</sup> Desenho, projeto.

Os participantes dos outros grupos utilizam a *internet* apenas para assuntos bem definidos, principalmente para assuntos ligados ao trabalho, dedicando o menor tempo possível à *internet*; não se identificam com *sites* que possam fornecer um relacionamento.

### 5.2.3 Se tem carro tem viagem

Quando este tema foi abordado, verificou-se um grande interesse dos grupos Aventura, Mecânica, Esporte e Velocidade.

Ao se relacionar o tema com o Clube Fiat, destacou-se algumas expectativas dos participantes da pesquisa, que gostariam de ver disponibilizados no *site* itens como onde abastecer, onde dormir e comer, onde consertar o carro, informações curiosas sobre os locais, o melhor caminho para se chegar e calendários de eventos.

Existe um grande interesse em informações diferentes do tradicional, “já que tenho um carro, onde posso ir com ele e desfrutar da melhor forma possível?”

O tema viagem levou, implicitamente, para o tema gastronômico. Os participantes da pesquisa gostariam de informações sobre onde encontrar comida de qualidade, surpreendente e típica.

#### 5.2.4 Clube Fiat

Somente os cadastrados no Clube Fiat conheciam e sabiam dizer algo sobre o clube.

A atração pelo cadastramento no Clube Fiat foi impulsionada pela aquisição de um carro Fiat e teve também como objetivo reforçar o vínculo com a montadora, principalmente para receber notícias sobre o carro que comprou e informações em geral sobre os carros da montadora.

Conforme relatado pelos participantes a expectativa com o Clube Fiat não foi atingida:

- a) “Quando me cadastrei , achei que ia receber informações atualizadas sobre o meu carro.”
- b) “Achei legal entrar para o Clube Fiat, assim ficaria sabendo de tudo o que acontece na Fiat, mas não aconteceu nada.”

Ficou claro pela pesquisa que os cadastrados hoje no Clube Fiat não estão satisfeitos com o conteúdo do *site* e, principalmente, com as informações disponibilizadas.

A atratividade pelo Clube Fiat é diretamente proporcional ao envolvimento do usuário com o produto carro. Os grupos que se destacaram com maior interesse

foram Mecânica, Velocidade, Aventura e Esporte; com interesse mediano o Grupo Balada e com pouco interesse os Grupos Canguru e Status.

As principais expectativas, identificadas por esta pesquisa, com um *site* de relacionamento são:

- a) que tenha benefícios exclusivos para proprietários de veículos Fiat;
- b) seja voltado para o público jovem; conteúdo para quem não tem muito dinheiro;
- c) notícias/informações diferenciadas/raras que não se encontra em qualquer lugar;
- d) construção leve, direta, didática e com poucas palavras;
- e) títulos atraentes, que instiguem a navegação;
- f) nenhuma ou pouca propaganda;
- g) endereços/matérias exclusivas sobre a Ferrari.

A personalização do *site* sempre aparece como destaque nos grupos: “Se você vai atrás da informação, você lê . Se só recebe, não vai ler. Por isso ser personalizado para mim é fundamental.”

Sugestões dos grupos para o Clube Fiat:

- a) Serviços: agenda do carro, concessionárias, consertos, peças e aluguel de carros Fiat.
- b) Benefícios: descontos progressivos na utilização dos serviços e benefícios exclusivos aos participantes do Clube Fiat.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 6.1 Conclusões

Pode-se afirmar que um canal de relacionamento através da *internet* é importante para a empresa e deve ser otimizado, já que índices demonstram que mais de 14 milhões de brasileiros utilizam a *internet* em suas residências, conforme Gráfico 4 (p. 30), e existe uma previsão para 2005, de um maior número de usuários na *internet* do que a frota de carros no Brasil, de acordo com Gráfico 8 (p. 34).

Através da pesquisa qualitativa, realizada com os grupos, foi possível identificar as principais informações e serviços que os clientes esperam achar no *site* de relacionamento da montadora:

- a) que tenha benefícios exclusivos para proprietários de veículos Fiat;
- b) seja voltado para o público jovem; conteúdo para quem não tem muito dinheiro;
- c) notícias/informações diferenciadas/raras, que não se encontra em qualquer lugar;
- d) construção leve, direta, clara, didática e com poucas palavras;
- e) títulos atraentes, que instiguem a navegação.

E, através das enquetes, foi possível mensurar a importância da *internet* na compra de um carro. A primeira enquete realizada no *site* Fiat demonstra que a

*internet* é considerada importante na decisão de comprar um veículo, para 57% dos internautas, muito importante para 20% e somente 5% a consideram sem importância. Revela também que as ferramentas da *internet* que mais facilitam esta decisão são Simulação de compra e Conhecimento do produto. As duas opções, empatadas, somam mais de 52% das respostas, sendo, desta forma, alcançado mais um dos objetivos específicos.

A pesquisa com o grupo que já está cadastrado no Clube Fiat, mostrou a insatisfação com o conteúdo do site, ou seja, com a estratégia utilizada hoje no Clube Fiat, “Achei legal entrar para o Clube Fiat, assim ficaria sabendo de tudo o que acontece na Fiat, mas não aconteceu nada.” Isto reforça a necessidade de uma total reestruturação no conteúdo, o que responde a outro dos objetivos específicos.

Com a pesquisa qualitativa, os usuários foram divididos em vários grupos com características bem distintas, permitindo identificar quais destes grupos estão mais interessados em um relacionamento pela *internet*. A atratividade pelo Clube Fiat é diretamente proporcional ao envolvimento do usuário com o produto carro. Os grupos que se destacaram com maior interesse foram Mecânica, Velocidade, Aventura e Esporte.

Os resultados deste estudo indicam que o perfil comportamental do consumidor impacta, diretamente, o modo pelo qual a relação do usuário com a *internet* (e os diferentes tipos de *site*) se estabelece.

A motivação para acessar e, mais do que isso, manter-se em contato com um determinado *site*, depende, portanto, mais do perfil comportamental, do que da proposta conceitual que se oferece.

Por outro lado, a segmentação excessiva, hoje existente na *internet*, permite escolher para cada assunto ou serviço que se queira, uma grande variedade de enfoques. Não há uma boa razão para privilegiar um *site* que contenha todo tipo de assunto e de abordagens, em detrimento dos especializados.

Ao interessar-se em acessar um *site* disponibilizado por uma montadora de automóveis, o consumidor está, acima de tudo, declarando a valorização que atribui ao produto carro.

Não importa a dimensão: comprar, vender, conhecer, participar de uma promoção ou mesmo sonhar com um objeto de desejo; o fio condutor será sempre o interesse por carro.

Há, porém, um outro dado não menos importante; espera-se, hoje, da Fiat, um produto de qualidade em *internet*. Não foram poucas as menções espontâneas ao atual *site* da montadora como sendo o melhor, em termos de funcionalidade e conteúdo, existente no mercado brasileiro de automóveis.

De modo geral, a estrutura apresentada ao público alvo nesta pesquisa, parece estar no caminho certo. Permitir a criação de um conteúdo personalizado aliado a uma política de premiações por promoções e, principalmente, por fidelidade,



demonstra respeito ao consumidor e qualidade/modernidade na oferta. A questão central, portanto, é não perder de vista uma concepção ancorada em um conceito adequado à marca e aos interesses do consumidor.

O conjunto das informações obtidas, aponta para a aventura como temática guarda-chuva para o novo Clube Fiat. Isto significa dizer que a abordagem de cada tema e mesmo de cada promoção (e até de serviço, quando possível) deve, pelo menos, tangenciar o modo aventura de ver a vida. Este espírito de aventura oferece coerência, combina com o produto carro, com o sonho e a necessidade de liberdade de muitos e, fundamentalmente, combina com a imagem Fiat.

Obviamente, nem todos os estilos comportamentais pesquisados mobilizam-se pelo tema. Porém, ao que tudo indica, não haveriam de mobilizar-se por outros conceitos quando oferecidos pela Fiat.

Estruturar o Clube Fiat, à luz da coerência conceitual entre a marca, o produto e os alvos que realmente interessam-se pela proposta, parece ser o caminho mais certo para o sucesso.

Finalmente, cabe lembrar que o escopo desse estudo não permite generalizar ou assegurar a existência de um único caminho a ser seguido. É fundamental que, no processo de amadurecimento da proposta de reformulação do Clube Fiat, novas avaliações sejam realizadas.

## 6.2 Recomendações

O estabelecimento de relacionamento através da *internet* se intensificará, na medida em que haja conhecimento profundo das questões que afetam os consumidores e das dificuldades técnicas que precisam ser solucionadas.

Este conhecimento somente ocorrerá com pesquisas intensas que revelem elementos de análise para o estudo e pesquisa de soluções inovadoras.

É oportuno que a Fiat Automóveis lance um olhar mais crítico sobre o assunto, recorrendo a instrumentos de pesquisa de satisfação quanto ao Clube Fiat.

O resultado deste trabalho poderá servir como base para as agências, que participarem da concorrência, desenvolverem as propostas de relacionamento e conteúdo do *site*.

Já que o trabalho demonstrou a importância da ferramenta, é necessário que a empresa faça uma análise do investimento no projeto com uma perspectiva de venda gerada por ela.

## 7 REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6023: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 10520: informação e documentação: citações em documentos: apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 14724: informação e documentação: Trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing**: competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BLECHER, Nelson. Choque de realidade : o que a polêmica do cigarro ensina ao mundo corporativo. **Revista Exame**, São Paulo, ano XXXIV, ed. 721, n. 17, p. 30, ago. 2000.

\_\_\_\_\_. Sapos que viram príncipes: por que persistir com lançamentos quando se topa com o fiasco. **Revista Exame**, São Paulo, n. 19, p. 32-33, set. 2000.

BONOMA, Thomas V. Case research in marketing: opportunities, problems and a process. **Journal of Marketing Research**, EUA, v. XXII, p. 199-208, may. 1999.

CAMPOMAR, M. Cortez, Do uso do “Estudo de Caso” em pesquisa para dissertações e teses em administração. **Revista de Administração**, São Paulo, FEA-USP, v. 26, n. 3, p. 95-97, jul./set. 1998.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. São Paulo: Campus, 1994.

FERREIRA, A. B . H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fonteira, 1994.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1987.

GODIN, Márcio. **Marketing de permissão**: transformando desconhecidos em amigos e amigos em clientes. Rio de Janeiro: Futura, 2000.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995.

\_\_\_\_\_. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai.-jun. 1995.

GOODE, Willian J.; HATT, Paul. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Ed. Nacional, 1979.

GOSDEN JR., Freeman F. **Marketing direto**: o que funciona e por que. São Paulo: Makron Books, 1991.

GRÖNROSS, Christian. **Marketing, gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

IBOPE eRatings. Apresenta relatório sobre o uso da Internet. Disponível em <<http://www.ibope.com.br>>. Acesso em: jun. 2002).

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.ibope.com.br>>. Acesso em: 11 nov. de 2002

KEMPENICH, Mário Afonso. **Marketing biruta**: como (re)orientar as empresas, os negócios e a si próprio em tempo de rápidas e bruscas mudanças. Salvador: Casa da Qualidade, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Marketing rumo ao século XXI**. São Paulo: Atlas, 2000.

MARCONI, M. A. e LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

MCKENNA, Regis. **Competindo em tempo real**: estratégias vencedoras para a era do cliente nunca satisfeito. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

\_\_\_\_\_. **Acesso Total**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem sucedidas para a era do cliente. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

\_\_\_\_\_. O cliente nunca mais estará satisfeito. **Revista Exame**, São Paulo, ed. 723, n. 19, set. 2000.

NÓBREGA, Clemente. “Queremos Você”. **Revista Exame**. São Paulo, ano XXXII, ed. 686, n. 8, p. 92-114, abr. 1999.

\_\_\_\_\_. **Antropomarketing**: dos Flinstones à era digital. São Paulo: Atlas, 1999.

PEPPERS, Dom. Nos conhecemos de algum lugar? **Revista HSM Management**, n. 19, mar./abr. 2000.

\_\_\_\_\_. O modelo CRM. **Revista HSM Management**, n. 23, nov./dez. 2000.

PEPPERS, D. e ROGERS, M. **CRM**: série call center 1 to 1. São Paulo: Makron Books, 2000.

PINE II, Joseph. **Espetáculo dos negócios**: desperte emoções que seduzam os clientes. São Paulo: Atlas, 1994.

REVISTA HARVARD BUSINESS REVIEW. **Perspectives**: the future of interactive marketing. dez. 1999.

REZENDE, Magda A. et al. **Reflexões sobre métodos qualitativos de pesquisa em enfermagem**. Texto mimeografado, 1994.

RUDIO, Franz Vitor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. Petrópolis: Vozes, 1986.

SELLTIZ, Claire et al., **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Ed. Pedagógica e Universitária, 1974.

SHRADER, Achim. **Introdução à pesquisa social empírica**: um guia para o planejamento, execução e avaliação de projetos de pesquisa não-experimentais. Rio Grande do Sul: Ed. Globo, 1971.

SILVA, Sebastião Orlando da. **Marketing para profissionais liberais**. Rio de Janeiro: EDC, 1991.

STERNE, Jim. **Serviço ao cliente na internet**. São Paulo: Makron Books, 2000.

STONE, Bob. **Histórias de sucesso em marketing direto**. São Paulo: Makron Books, 1998.

\_\_\_\_\_. **Telemarketing**. São Paulo: Nobel, 1998.

STONE, M.; WOODCOCK. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: L. Mundi, 1998.

TAPSCOTT, Don. **Plano de ação para uma economia digital**. São Paulo: Makron Books, 2000.

TEIXEIRA, Elizabeth. **As três metodologias**. 2. ed. Belém: Grapel, 2000.

TRIVIÑOS, A. N. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WINEGARDNER, Karen E., **The case study method of scholarly research**. EUA: The Graduate Scholl of America, 2001. Disponível em <<http://www.tgsa.edu/online/cybrary/case1.html>>. Acesso em: 19 Oct. 2001.

YIN, R. K. **Case study research: design and methods**. California: S. Publications, 1990.